

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**Marketing interno y la reputación corporativa de las  
cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que  
operan en la provincia del Cañar-Ecuador**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias  
Administrativas

**AUTOR**

Diana Cristina CALLE RAMÍREZ

**ASESOR**

Mario GRANDA CARAZA

Lima – Perú

2017



**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)

**ESCUELA DE POSGRADO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**UNIDAD DE POSGRADO**



**“MARKETING INTERNO Y LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE  
LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL  
SEGMENTO UNO QUE OPERAN EN LA PROVINCIA DEL  
CAÑAR-ECUADOR.”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PRESENTADO POR LA**

**MAGISTER DIANA CRISTINA CALLE RAMÍREZ**

**LIMA -PERÚ**

**2017**

## **Veredicto de la Tesis**

### **Dedicatoria.**

Con todo el amor del mundo para mi esposo Cristian, mi hijo Cristian Fernando y mi hija Natalie Sofía que viene en camino; mi fuente de inspiración para salir adelante siempre. Gracias por su apoyo incondicional.

### **Agradecimiento.**

A Dios por el don de la vida, a mis padres, familia, familia política, por siempre estar presentes y ofrecerme su ayuda desinteresada.

A la Universidad San Marcos de Lima, a sus autoridades y docentes por todos los conocimientos compartidos, de manera muy especial al Dr. Mario Granda Caraza, asesor de mi trabajo de investigación que con su acertada guía hizo posible la culminación de esta tesis.

A las autoridades de la Universidad Politécnica Salesiana por apoyarme en el cumplimiento de esta meta.

A mis compañeros de la Universidad y sobre todo amigos con quienes empezamos este reto y que fueron sin duda un gran apoyo en los momentos difíciles.

**INDICE GENERAL**

<b>Lista de cuadros</b>	<b>vi</b>
<b>Lista de figuras</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1 Situación problemática.	1
1.2. Formulación del Problema	7
1.2.1 Problema General.	7
1.2.2 Problemas específicos.	7
1.3 Justificación teórica	8
1.4. Justificación práctica	9
1.5. Objetivos	10
1.5.1. Objetivo general	10
1.5.2. Objetivos específicos	10
1.6 Hipótesis	12
1.6.1 Hipótesis general	12
1.6.2 Hipótesis específicas	12
1.6.3 Identificación de las variables	13
<b>CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO</b>	<b>16</b>

2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación	16
2.2. Antecedentes de investigación	20
2.3. Bases Teóricas	26
2.3.1 Marketing.	26
2.3.2 Marketing Interno o Endomarketing.	31
2.3.3 La Reputación Corporativa	54
2.3.4 Las cooperativas de Ahorro y Crédito.	64
2.4 Mapa conceptual	67
<b>CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA</b>	<b>68</b>
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	68
3.2 Población de estudio	69
3.3 Tamaño de Muestra	72
3.4 Técnica de recolección de datos	73
Fiabilidad del Instrumento	76
<b>CAPITULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>79</b>
4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados	79
4.1.1 Marketing Interno	80
4.1.2 Reputación Corporativa.	92
4.2. Pruebas de hipótesis	109
4.2.1 Hipótesis general 1:	110
4.2.2 Hipótesis específicas 1:	112

4.2.3 Hipótesis general 2:	118
4.2.4 Hipótesis específicas 2:	120
4.3. Presentación de resultados	124
<b>ANEXOS:</b>	<b>139</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia.	139
Anexo 2: Matriz de operacionalización y preguntas	142
Anexo 3: Encuesta dirigida a los empleados de la cooperativa.	146
Anexo 4. Encuesta dirigida a los socios de la cooperativa.	149
Anexo 5. Valoración de Expertos	152



## Lista de cuadros

<i>Cuadro 1:</i> Posición de reputación corporativa bancaria en el Ecuador-2013	4
<i>Cuadro 2:</i> Funciones del Marketing.	27
<i>Cuadro 3:</i> Orientaciones del Marketing hasta la actualidad.	28
<i>Cuadro 4:</i> Definiciones del Marketing interno en la actualidad	32
<i>Cuadro 5:</i> Modelos del Marketing Interno.	38
<i>Cuadro 6:</i> Perspectivas de la definición de Reputación Corporativa	58
<i>Cuadro 7:</i> Modelos para medir la Reputación Corporativa	59
<i>Cuadro 8:</i> Dimensiones de la Reputación Corporativa	62
<i>Cuadro 9:</i> Clasificación por segmento de las cooperativas de ahorro y crédito.	65
<i>Cuadro 10:</i> Cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno.	70
<i>Cuadro 11:</i> Listado cooperativas ahorro y crédito Cañar 2014	71
<i>Cuadro 12:</i> Número de empleados por cooperativa	73
<i>Cuadro 13:</i> Cálculo de la muestra para poblaciones finitas.	75
<i>Cuadro 14:</i> Medición de la comunicación interna	80
<i>Cuadro 15:</i> Comunicación ascendente.	81
<i>Cuadro 16:</i> Comunicación descendente.	82
<i>Cuadro 17:</i> Comunicación horizontal	83
<i>Cuadro 18:</i> Medición de la motivación	85
<i>Cuadro 19:</i> Salarios	86
<i>Cuadro 20:</i> Capacitación	87

<i>Cuadro 21: Seguridad y ambiente de trabajo .....</i>	88
<i>Cuadro 22: Satisfacción .....</i>	89
<i>Cuadro 23: Medición del Marketing Interno. ....</i>	91
<i>Cuadro 24: Medición de la Dimensión Emocional.....</i>	92
<i>Cuadro 25: Desempeño Financiero .....</i>	94
<i>Cuadro 26: Responsabilidad Social .....</i>	95
<i>Cuadro 27: Ambiente laboral .....</i>	97
<i>Cuadro 28: Capacidad para atraer y conservar personal talentoso .....</i>	98
<i>Cuadro 29: Retribución a empleados.....</i>	99
<i>Cuadro 30: Gestión y Liderazgo .....</i>	101
<i>Cuadro 31: Productos y Servicios.....</i>	102
<i>Cuadro 32: Calidad en los productos y servicios. ....</i>	103
<i>Cuadro 33: Innovación.....</i>	105
<i>Cuadro 34: Atención al cliente. ....</i>	106
<i>Cuadro 35: Confiabilidad .....</i>	107
<i>Cuadro 36: Medición de la Reputación Corporativa.....</i>	108
<i>Cuadro 37: Rango del coeficiente de correlación de Spearman.....</i>	109
<i>Cuadro 38: Comprobación de hipótesis general 1.....</i>	111
<i>Cuadro 39: Comprobación de hipótesis específica 1.1 .....</i>	113
<i>Cuadro 40: Comprobación de hipótesis específica 1.2.....</i>	115
<i>Cuadro 41: Comprobación de hipótesis específica 1.3.....</i>	117

<i>Cuadro 42:</i> Comprobación de hipótesis general 2.....	119
<i>Cuadro 43:</i> Comprobación de hipótesis específica 2.1 .....	121
<i>Cuadro 44:</i> Comprobación de hipótesis específica 2.2.....	123

## **Lista de figuras**

<i>Figura 1:</i> Relación entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional.....	53
<i>Figura 2:</i> Formación del constructo Reputación Corporativa. ....	55
<i>Figura 3.</i> Mapa conceptual del marco teórico. ....	67
<i>Figura 4:</i> Comunicación.....	80
<i>Figura 5:</i> Comunicación ascendente.....	82
<i>Figura 6.</i> Comunicación descendente.....	83
<i>Figura 7.</i> Comunicación horizontal.....	84
<i>Figura 8:</i> Motivación.....	85
<i>Figura 9:</i> Salarios.....	87
<i>Figura 10:</i> Capacitación.....	88
<i>Figura 11:</i> Seguridad y ambiente de trabajo.....	89
<i>Figura 12:</i> Satisfacción.....	90
<i>Figura 13:</i> Marketing Interno.....	91
<i>Figura 14:</i> Dimensión Emocional.....	93
<i>Figura 15.</i> Desempeño Financiero.....	94

<i>Figura 16: Responsabilidad Social.....</i>	<i>96</i>
<i>Figura 17: Ambiente laboral.....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 18: Capacidad para atraer y retener personal talentoso.....</i>	<i>99</i>
<i>Figura 19: Retribución a empleados. ....</i>	<i>100</i>
<i>Figura 20: Gestión y Liderazgo.....</i>	<i>101</i>
<i>Figura 21: Productos y servicios. ....</i>	<i>102</i>
<i>Figura 22: Calidad en los servicios.. ....</i>	<i>104</i>
<i>Figura 23: Innovación. ....</i>	<i>105</i>
<i>Figura 24: Atención al cliente.....</i>	<i>106</i>
<i>Figura 25: Confiabilidad.....</i>	<i>107</i>
<i>Figura 26: Reputación Corporativa.....</i>	<i>108</i>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito estudiar el marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Con este fin se aplicó una encuesta a los empleados de las cooperativas para determinar la relación existente entre la comunicación interna como clave del marketing interno en la motivación de los empleados y encuestas a los socios de las cooperativas para determinar la relación entre la percepción del ambiente laboral y la calidad de los productos y servicios.

La primera hipótesis comprobó que existe una relación entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito siendo la comunicación ascendente la que más se relaciona con la motivación de los empleados, es decir que a medida que mejora la comunicación ascendente mejora la motivación de los empleados. La segunda hipótesis comprobó que existe una relación entre el ambiente laboral y la calidad de los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar.

Para que las cooperativas alcancen reputación corporativa desde el punto de vista de sus socios, uno de los principales factores, es el marketing interno ya que los empleados motivados generan clientes satisfechos.

**Palabras clave:** Marketing interno, comunicación interna, reputación corporativa, cooperativas de ahorro y crédito.

## **ABSTRACT**

The aim of this research work is to study the internal marketing and the corporate reputation of credit unions in segment one which operate in the province of Cañar – Ecuador. A survey was applied to the employees of the credit unions in order to determine the existing relationship between internal communication, as a fundamental element of internal marketing, and the motivation of employees; and another survey to the members of the credit unions in order to determine the relationship between the perception of the work environment and the quality of products and services.

The first hypothesis demonstrated that there is a relationship between internal communication and the motivation of employees in credit unions and that upward communication is the most related with employee motivation. In other words, as upward communication improves, employee motivation improves.

The second hypothesis proved that there is a relationship between the work environment and the quality of products and services perceived by the members of the credit unions in segment one that operate in the province of Cañar.

One of the fundamental factors for credit unions to attain corporate reputation, from the members' point of view, is internal marketing, since motivated employees bring about satisfied customers.

## **CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Situación problemática.**

Kotler define a la mercadotecnia como “un proceso social y administrativo a través del cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (Kotler & Keller, 2006, pág. 6)

Dentro de esta ciencia está el marketing interno que es considerando un concepto que se define como aquel que busca la satisfacción y la motivación del personal de una institución, y que sobre la base de esta conceptualización, este tipo de marketing se orienta a proyectar y potenciar una mejor imagen de la empresa hacia el mercado externo, para lo cual se cita a Barranco, quien define al Marketing como:

el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los trabajadores, “clientes internos”, que desarrollan su actividad en ella, con el objeto último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad. (Barranco Saiz, 2000, p58)

Entonces el Marketing Interno, se enfoca en el proceso social y administrativo bajo un sistema total orientado hacia el cliente interno entendiendo que el cliente interno implica reconocer al trabajador como el principal activo de la empresa, no como un costo.

El Marketing interno debe ser aplicado en las empresas comerciales y en las de servicio, siendo vital aportar esta ciencia en las empresas y especialmente a las de servicio, ya que los trabajadores de éstas necesitan estar motivados y fidelizados para constituirse en un soporte para la institución y actuar de la mejor manera con el cliente externo.

La preocupación por el servicio está generalizada en el sistema financiero ecuatoriano debido a la dificultad que tienen actualmente las instituciones financieras para diferenciarse de un modo efectivo a través de los instrumentos habituales del marketing.

En este sentido el personal es importante en todas las empresas pero principalmente en las de servicio donde al no existir evidencias de los productos tangibles, el cliente y la sociedad se forman la impresión de la empresa en base al comportamiento y actitudes del personal, por ello es necesario estudiar el Marketing Interno y la Reputación Corporativa de la empresa, pues si se entiende a la reputación corporativa como: "la manera en que perciben el comportamiento de la organización aquellos que entran en contacto con ella" (Harrison, 2002, pág. 91), se puede afirmar que la percepción de los internos por lo que se refiere a la propia organización resulta también esencial para la creación de una Reputación corporativa porque, como es bien sabido, los empleados transmitirán al mercado su modo de percibir la organización.

La reputación está directamente relacionada con la percepción, esto es con la imagen que un individuo tiene sobre algo o alguien –en este caso una corporación–, la reputación es entonces un capital enormemente valioso para la organización que marca la diferencia. Por lo tanto, "la reputación como capital de valor organizacional, es una gestión comunicacional que



debe construirse, valorarse, administrarse y medirse, al igual que se procede con los otros activos de la empresa”. (Arango., 2009, pág. 18)

Según estudios realizados por el Merco Monitor Empresarial de Reputación Corporativa<sup>1</sup> a finales del año 2012, una sola cooperativa de ahorro y crédito se ubicó en el listado de las 100 empresas con mejor reputación corporativa en el Ecuador.

Estos datos se evidencian a continuación:

---

<sup>1</sup> Instrumento de Evaluación de la reputación corporativa.

**Cuadro 1: Posición de reputación corporativa bancaria en el Ecuador-2013**

<b>Institución Financiera</b>	<b>Ranking dentro de las 100</b>
Banco del Pichincha	4
Banco de Guayaquil	12
Produbanco	14
Diners Club	17
Banco del Pacifico	23
Mutualista Pichincha	34
Banco Internacional	36
Cooperativa JEP	40
Banco Bolivariano	43
Banco del Austro	97

Fuente. Índice Merco 2013. Tomado de tomado de: <http://www.merco.info/es/countries/9-ec> el 24 de Enero del 2014.

En el cuadro No. 1 se muestra un listado de las 10 empresa del sector financiero ubicadas dentro de las 100 mejores empresas con reputación corporativa en el Ecuador, identificándose que solo La Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista JEP ocupa un lugar dentro de las 100.

En el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito están controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y se han dividido en cuatro segmentos en base a criterios como número de socios, valor de activos y cantones en los que se ubican.

En cuanto a la reputación corporativa alcanzada por las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador, si bien es cierto ésta incrementó luego de la crisis bancaria en el 2000, actualmente según lo demuestran los rankings de reputación solo una cooperativa está reconocida dentro de las 100 empresas más reputadas a nivel nacional, lo cual es un problema que enfrentan las cooperativas, pues la reputación corporativa es sin lugar a duda en este tipo de empresas uno de los activos intangibles más importantes, ya que la confianza de los socios es clave a la hora de decidir en qué cooperativa depositar sus ahorros y realizar inversiones.

La falta de capacidad para gestionar la reputación corporativa es una realidad presentada en el sector cooperativo, la misma que no permite un crecimiento y desarrollo sostenible de las mismas, es así que en la provincia del Cañar solo operan tres cooperativas del segmento uno.

Se evidencia claramente la necesidad de realizar un estudio del marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito para establecer a través de la teoría del marketing interno que la comunicación interna está relacionada con la motivación de los empleados medida a través de factores extrínsecos como el ambiente laboral y los salarios y de factores intrínsecos como la capacitación y la satisfacción.

Como manifiesta el marketing interno, los empleados, satisfechos transmitirán su satisfacción a los clientes, por ello también se hará el estudio de la satisfacción de los socios con la calidad de los productos y servicios medidos a través de su percepción del ambiente laboral de la cooperativa, los cual es primordial para la reputación corporativa de las cooperativas.

Para esta tesis se trabaja con las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar, contribuyendo a que las mismas puedan sobresalir para poder ofrecer servicios de calidad y por ende diferenciarse y posicionarse mejor en el mercado siendo reconocidas por sus socios y fomentando el progreso de la sociedad canalizando los excedentes de los ahorradores hacia los sectores que necesitan créditos.

La provincia del Cañar localizada al sur de la región andina tiene una extensión de 3908 km<sup>2</sup> y una población de 225184 habitantes, la ciudad de Azogues es la capital de la provincia y tiene 33848 habitantes en el área urbana. (INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADISTICAS Y CENSOS INEC, 2016)

Aproximadamente desde el año 1980 la provincia soportó el fenómeno de la migración de sus habitantes, cuyos destinos principales son Estados Unidos, España, Italia entre otros; en este sentido la migración a pesar de ser un problema social por la separación familiar que origina ha ocasionado un crecimiento económico que se ve reflejado en la construcción y en el circulante de dinero recibido como giros por parte de los migrantes hacia su familia, esto ha provocado que la provincia sea un mercado atractivo para bancos y cooperativas de ahorro y crédito quienes buscan captar sus clientes.

Para esta investigación se toma en cuenta las tres cooperativas del segmento uno que operan en la provincia del Cañar.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema General.**

1. ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?
2. ¿Cuál es la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?

### **1.2.2 Problemas específicos.**

- 1.1 ¿Cuál es la relación entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?
- 1.2 ¿Cuál es la relación entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?
- 1.3 ¿Cuál es la relación entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?
- 2.1 ¿Cuál es la relación entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso con la satisfacción con los productos y servicios

percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?

**2. 2** ¿Cuál es la relación entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados con la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?

### **1.3 Justificación teórica**

En la actualidad el marketing como filosofía de gestión ha ampliado su campo de acción incursionando exitosamente en otras áreas de la empresa, como es la de recursos humanos. La función de recursos humanos ha evolucionado desde una concepción eminentemente administrativa, en la que lo fundamental era la confección de la nómina y el establecimiento y mantenimiento de unos sistemas de control sobre el personal, hasta la consideración del trabajador como un recurso estratégico de tal importancia que sin su participación, creatividad o entusiasmo difícilmente podría llevarse a efecto el desarrollo de las otras funciones básicas de la empresa. “El principio básico del Marketing interno es simple: la empresa, además del cliente externo, tiene un nuevo tipo de cliente, el interno, el propio trabajador al cual hay que vender ideas, culturas, políticas, proyectos” (Barranco Saiz, 2000).

Por tanto la relevancia de la investigación se sustenta desde diversos puntos de vista, empezando con el académico, el cual evidencia la necesidad de conocer y profundizar un poco más sobre la temática, que

constituye una disciplina en desarrollo cuyo origen se remonta a principios del siglo pasado, además en el país no existe un estudio del marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito, que permita establecer como dentro del marketing interno la comunicación interna es clave para la motivación de los empleados y que la percepción de los clientes sobre el ambiente laboral se relaciona para su satisfacción con la calidad de los productos y servicios que les permiten desarrollar una buena imagen de la empresa.

#### **1.4. Justificación práctica**

Desde el punto de vista práctico la investigación es importante porque considerando: que las cooperativas de ahorro y crédito son el ente dinamizador de la economía y que su funcionamiento es trascendental para el progreso de los pueblos, pues aunque el sector de las cooperativas pueden aparentar tener un peso pequeño en la economía, maneja un total de activos cercano de los USD 5 000 millones, que equivale a cerca del 6% del PIB. (Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria., 2013); es importante conocer el marketing interno y la reputación corporativa de las mismas. Estudiar el marketing interno y la reputación corporativa permite a las organizaciones mejorar su gestión.

Además luego de la investigación se proponen recomendaciones para que las cooperativas alcancen mayor reputación corporativa a través de aplicar estrategias de marketing interno, considerando que en el país el sector cooperativo es muy importante para la economía, fortalecer el mismo permite un mayor crecimiento económico. También es de interés de toda la

colectividad, ya que se puede establecer en qué medida las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar son responsables con sus empleados y como esto influye en la reputación corporativa que alcancen.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

1. Determinar la relación entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.
2. Determinar la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- 1.1 Determinar la relación entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.



**1.2** Determinar la relación entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**1.3** Determinar la relación entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**2.1** Determinar la relación entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso con la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**2.2** Determinar la relación entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados con la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

En esta tesis se investigó sobre el marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador, en lo referente al marketing interno se determinó la relación de la comunicación interna con la motivación de los empleados, es decir que si existe una buena comunicación, existirá motivación por parte de los empleados y como el marketing interno es uno de los factores que permiten a las empresas alcanzar reputación corporativa se investigó si existe relación entre el ambiente laboral percibido por los socios y la satisfacción con los productos y servicios que ofrecen las cooperativas; se ha considerado importante estudiar esta temática porque las cooperativas de ahorro y crédito son importantes dentro de la provincia como dinamizadores de la economía y es por ello que requieren empleados motivados que reflejen una buena imagen hacia sus socios y así las cooperativas puedan alcanzar reputación corporativa.

Para estudiar la relación entre la comunicación interna y la motivación de los empleados se encuestó a los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar y para poder medir la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibida por los socios se encuestó a los socios.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

**H1:** Existe una relación directa entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H2:** Existe una relación directa entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

**SH1.1:** Existe una relación directa entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**SH1.2:** Existe una relación directa entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**SH1.3:** Existe una relación directa entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**SH2.1** Existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso y la satisfacción con los productos y servicios, percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**SH2.2** Existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

### 1.6.3 Identificación de las variables

#### Hipótesis General I

##### Comunicación interna

Según su **función** en la hipótesis es una variable **independiente**, ya que se supone que es la causa del fenómeno de estudio.

## **Motivación a los empleados**

Según la **función** que cumple en la hipótesis es variable **dependiente**, ya que se supone como posible efecto producido por la variable independiente que se estudia.

## **Hipótesis General II**

### **Ambiente laboral**

Según su **función** en la hipótesis es una variable **independiente**, ya que se supone que es la causa del fenómeno de estudio.

## **Satisfacción con los productos y servicios**

Según la **función** que cumple en la hipótesis es variable **dependiente**, ya que se supone como posible efecto producido por la variable independiente que se estudia.

### **1.6.4 Operacionalización de variables:**

#### **Indicadores variable independiente:**

##### **Hipótesis 1:**

Comunicación ascendente

Comunicación descendente

Comunicación horizontal.

##### **Hipótesis 2:**

Capacidad para atraer y retener personal talentoso

Retribución a los empleados

#### **Indicadores variable dependiente**

##### **Hipótesis 1**

Salarios

Capacitación

Seguridad y ambiente de trabajo

Satisfacción

**Hipótesis 2.**

Calidad en los productos y servicios

Innovación

Atención al cliente

Confiabilidad

## **CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación**

Desde hace mucho tiempo existe un intenso debate acerca del carácter científico del marketing; unos investigadores afirman que el marketing no constituye una ciencia, mientras que otros opinan lo contrario. Entre los investigadores que apoyan la idea de que el marketing es una ciencia tenemos a Zapata, quien fundamenta su concepción del marketing como una ciencia en desarrollo porque “para formular muchos de sus principios se ha procedido con objetividad, se han realizado las verificaciones pertinentes, se han propuesto generalizaciones y adicionalmente se ha utilizado el método científico”. (Zapata Guerrero, 2002, pág. 31)

Contraria a esta postura tenemos los planteamientos de Milton Orozco quien en su investigación concluye que “el Marketing es técnica y no ciencia; y la filosofía afirma que la técnica es el instrumento de acción de la teoría”, (Orozco, 2012, pág. 113). Para este autor el marketing solo responde al cómo debería convertirse la mercancía en dinero con eficiencia y rapidez.

Los fundamentos del Marketing como ciencia se basan en la filosofía del Pragmatismo, que es la que apoya a la teoría convencional moderna

sobre los negocios, entendido el pragmatismo como “corriente que tiene como base el positivismo y tiene como dirección filosófica los planteamientos de Pierce, William James y Dewey, busca concebir la verdad en función de la acción reduciéndola a la utilidad práctica, es decir utilizando el método científico a los problemas filosóficos”, (Atlas de Filosofía) , en este sentido el marketing basado en el pragmatismo se preocupa de la manera práctica de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, partiendo de su ciencia madre que es la teoría económica, por tanto es una ciencia social y por tanto debe alinearse como tal al método de estas ciencias.

Del Marketing general se desprende el Marketing interno, inicialmente enmarcado en el campo del Marketing de servicios, aparece en el panorama de la Administración de Empresas como un instrumento de gestión que, asentado teóricamente en una orientación al mercado interno, es capaz de vincular el capital humano a la estrategia competitiva de la organización (Ahmed y Rafiq, 1993; 2002). Este constructo ha sido estudiado por muchos autores, según lo cita: (Bohenenberger, 2006) para muchos de ellos, el marketing interno es una filosofía practicada por la organización que visualiza el empleado como un cliente interno (Foreman y Money, 1995, Berry, 1981; Grönroos, 1990a; Berry y Parasuraman, 1992; George, 1977 en Rafiq y Ahmed, 1993; Nickles y Wood, 1999).

El marketing interno es un concepto interdisciplinar, que se ha desarrollado tanto en el entorno académico como en el empresarial. Internacionalmente el endomarketing está en constante desarrollo (Ahmed & Rafiq, 2003). El endomarketing tiene sus orígenes en Estados Unidos, pues es en este país donde más estudios se han realizado sobre el tema.

Pero a pesar del interés que ha venido generando el marketing interno entre los académicos, el hecho de que su aplicación sea todavía muy limitada obedece, según Gounaris (2006) a la ausencia de una *"filosofía de base"* que facilite su puesta en funcionamiento; es decir a una filosofía corporativa análoga a la orientación al mercado (Kolhi y Jaworski, 1990; Narver y Slater, 1990) que preceda a la habilidad de la compañía para desarrollar estrategias efectivas de marketing interno.

Sin embargo el contexto académico existen estudios desarrollados por expertos de marketing, de recursos humanos y de relaciones públicas, entre los que podemos citar a: Berry's (1981) que es el primero en llamar al empleado como cliente interno y posteriormente Gummesson's (1987) lo vincula con la gestión de la calidad (Deborah & Adrian, 1992).

Posteriormente Berry y Parasuraman (1992) señalan que el MI consiste en atraer, desarrollar, motivar y retener a empleados cualificados a través de un producto denominado trabajo que satisface sus necesidades (Celso & Ricardo, 2000).

Bansal, Mendelsom y Sharma (2001) señalan que la lealtad de los clientes externos solo puede ocurrir si los empleados tienen una orientación de colaboración con la organización, para lo cual las empresas deben poner a los trabajadores en primer plano (Nuñez, 2010).

Todos ellos apuntan a que el marketing interno es una disciplina que nos permite satisfacer al cliente externo a través de tener motivado y satisfecho al cliente interno, la empresa es un organismo vivo que, para mantenerse y progresar, debe adaptarse permanentemente al entorno en el que actúa.

El "capital humano" con su mayor grado de preparación, profesional y general, sus aspiraciones y su actual concepción del trabajo, obliga a considerarlo de forma diferente a como se hacía en el pasado inmediato; a tratarlo como un cliente "interno" al que hay que conocer y atender en sus deseos y aspiraciones. Este es el objetivo último del Marketing Interno.

Por lo tanto es algo ya demostrado que no hay satisfacción de los clientes si no hay satisfacción de los empleados." (Ruiz Va, 2006).citado por: (Meireles, 2009)

La reputación corporativa por su parte analizando la teoría constructivista desarrollada por autores como Peter Berger y Thomas Luckmann (Berger & Luckmann, 1966) entre otros , plantea que la



realidad es construida socialmente(en lugar de ser una realidad objetiva) en un proceso dinámico, a raíz de la percepción de los individuos y su interacción, que generan una intersubjetividad y una percepción social.

Así, la Reputación de una empresa constituye un fenómeno percibido por las personas que participan en una sociedad, es decir los stakeholders de la compañía.

Cuando las personas interactúan entre ellas, cada una se forma percepciones o representaciones mentales de los demás, interpretando lo que escuchan y lo que ven y asignándole significados. La reputación es el paradigma de la nueva empresa que quiere alcanzar excelencia empresarial, la misma ha cobrado mayor importancia a partir de las crisis financieras alcanzadas por algunas empresas a nivel mundial, autores como Justo Villafañe expresan el salto cualitativo que la reputación corporativa ha supuesto en la historia del Managment, la reputación expresa la racionalidad empresarial ya que armoniza la lógica del beneficio con la ética y la sostenibilidad.

A partir de los años noventa el concepto de reputación corporativa ha ido adquiriendo identidad propia hasta convertirse en uno de los constructos más prometedores para la gestión empresarial, la reputación corporativa está muy relacionada con el valor de mercado y en la actualidad es uno de los dos indicadores no financieros más importantes para determinar el valor intangible de una compañía, pues se la considera como un activo muy importante para generar valor en la empresa, así lo mencionan (Weigelt y Camerer, 1988; Fombrun y Shanley, 1990; Hall, 1992; Brown y Perry, 1994; Roberts y Dowling, 1999; Fombrun 2001; Dowling 2002; Flanagan, 2011; según lo citan Carreras, Alloza y Carreras en su libro Reputación Corporativa.

El constructo, Marketing Interno, toma importancia porque las empresas necesitan ser cada vez más competitivas para poder atraer y retener empleados talentosos y satisfechos.

De igual manera la Reputación Corporativa es muy importante en la actualidad porque “para alcanzar sostenibilidad las empresas requieren obtener credibilidad, admiración, buena estima y confianza por parte de sus grupos de interés” (Alloza & Carreras, 2013, pág. 26).

Las cooperativas de ahorro y crédito son un instrumento positivo para el desarrollo económico de la sociedad, por lo que es necesario que las personas se formen una buena percepción de las cooperativas, es decir que las mismas alcancen reputación corporativa.

El marketing interno es clave para que las cooperativas puedan alcanzar la tan anhelada reputación corporativa, el marketing interno se relaciona con la reputación corporativa permitiendo que las organizaciones perduren en el tiempo, considerando que: “el capital humano está protagonizando el nuevo paradigma de la Dirección de Empresas actual, que coloca a las personas en el “centro de la estrategia” por ser consideradas la principal fuente de ventaja competitiva sostenible”, así lo manifiesta Alvarez (2006), citado por: (Sánchez, 2009, pág. 42).

## **2.2. Antecedentes de investigación**

Como antecedentes de la investigación en cuanto a la variable marketing interno tenemos:

- Bohnenberger, María (2006). Marketing Interno, la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional. Tesis doctoral. Universidad de las Islas Baleares. España.

“Marketing Interno, la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional”, tesis doctoral que fue publicada en el año 2006 por María Cristina Bohnenberger. El objetivo principal de la investigación fue identificar el proceso de marketing interno y su influencia en el compromiso organizacional de los empleados. El método de la investigación fue compuesto por una etapa cualitativa para identificar empíricamente los procesos que se relacionan con las prácticas de marketing interno en las organizaciones y cuantitativo para buscar la asociación entre los dos principales temas. Los datos cualitativos fueron analizados a partir del análisis de contenido considerando el enfoque exploratorio del estudio. Los datos cuantitativos fueron analizados a partir de técnicas estadísticas como el análisis factorial y la población fueron cinco empresas del sur de Brasil.

Las principales conclusiones que determinó fue: Existe un relación positiva entre el marketing interno y el compromiso organizacional, que las empresas que transforman el discurso en práctica presentan empleados más comprometidos, que el marketing interno no es solo una gestión avanzada de recursos humanos, sino una gestión estratégica de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing y que la comunicación interna es una variable del proceso. Su limitación fue que se hizo solamente a cinco empresas.

- Vogel, Mónica (2011). Incidencia del Marketing Interno en la gestión del Capital Humano hotelero”. Tesis de Maestría. Universidad Nacional del Comahue.

El objetivo principal de esta investigación fue determinar cómo las empresas hoteleras en el ámbito local podrían lograr sus objetivos organizacionales y crear ventajas competitivas gestionando el Capital Humano como su principal Cliente Interno y activo intangible, intentando evidenciar, desde una aproximación teórica, la importancia del Capital Humano como Cliente Interno, tomando el Marketing Interno como herramienta estratégica para lograr una gestión competitiva del mismo.

Las conclusiones a las que llega son:

- Es necesario gestionar el Capital Humano como el principal activo intangible de una organización y fuente de ventajas competitivas.
- Antes que al cliente externo, se debe satisfacer al cliente interno, para lo cual hay que conocerlo.
- El Marketing Interno es una herramienta estratégica válida en la consecución de lo antes mencionado.
- Ninguna estrategia (de ventas, de distribución, de calidad de servicios entre otras) será exitosa o al menos sustentable en el tiempo, si el Capital Humano no está involucrado y convencido.
- Para que esto último sea posible, la información, la formación y la comunicación interna, deben ser acciones contempladas en las estrategias sobre el Capital Humano.
  - (Domínguez, 2012). El marketing interno como capacidad organizativa desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades: Un modelo explicativo aplicado al sector hotelero. Tesis de doctorado. Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

La pregunta de investigación que se planteó la autora es: ¿Qué factores explican el desarrollo y aplicación efectivos del marketing interno en la empresa que permitan la consecución de mejores resultados organizativos?, el objetivo principal de la investigación fue: Construir y validar un modelo explicativo e integrador del marketing interno y la gestión de recursos humanos que permita conocer como el desarrollo de valores y comportamientos de marketing interno lleva a los empleados a orientarse al mercado y a la consecución de resultados organizativos positivos. Se realizó un estudio empírico que tuvo como población objeto de estudio todos los hoteles de cuatro y cinco estrellas ubicados en las islas canarias.

Las principales conclusiones a las que arribó fueron: existe una relación positiva entre las habilidades directivas y el desarrollo de una cultura de marketing interno. Los líderes organizativos deben desarrollar sus capacidades directivas relativas al liderazgo, empatía y comunicación hacia sus empleados, con el propósito de transmitirles de forma clara e intensa la filosofía del marketing interno. Existe una relación positiva y significativa entre el desarrollo de una cultura previa de marketing interno y la generación y desarrollo de comportamientos de marketing interno encaminados a satisfacer las necesidades y preferencias de los empleados.

- (Lopes Freire, Woehl , Catapan, & Sartor, 2016) Comunicação interna como ferramenta de endomarketing para maximização na competitividade: um estudo em pequenas empresas da cidade de Paranaguá no Brasil.

El objetivo de este artículo fue analizar las comunicaciones de marketing interno y las prácticas de comercialización en las pequeñas empresas de Paranagua en Brasil. Los autores utilizaron una metodología de investigación de naturaleza cualitativa, realizando entrevistas con los directores de las pequeñas empresas. Los resultados principales que determinaron son que las empresas son conscientes de la importancia de la comunicación interna y las acciones de marketing interno, aunque no todos lo hacen, cuando los empleados visten la camiseta de la organización su compromiso y actitud se ve reflejado en los clientes.

En cuanto a la reputación corporativa tenemos las siguientes investigaciones:

- Carrió i Sala, Martha. (2011) Creación de una nueva metodología multistakeholder para la medición de la reputación corporativa. Tesis doctoral. Universidad Pompeu Fabra, Barcelona. España.

La tesis doctoral “Creación de una nueva metodología multistakeholder para la medición de la reputación corporativa” analiza las dimensiones y los atributos o variables que constituyen las principales

metodologías existentes en la materia: Fortune AMAC, Fortune WMAC, Merco, Coeficiente de Reputación Corporativa (CRQ) y RepTrak.

La tesis, bajo la premisa de crear una nueva metodología y determinar el peso de la identidad y la imagen, analiza las dimensiones y atributos que las configuran para valorar el impacto que ambos conceptos tienen sobre la reputación corporativa, así como comparar las dimensiones y atributos más comunes entre sí.

La nueva metodología propuesta se centra en la dimensión atractivo que aporta el aspecto más emocional en la valoración de la reputación.

Finalmente, y según esta tesis, existe la necesidad de medir la reputación por sectores y no de manera general, aplicando un peso diferente a cada dimensión según el sector del que se trate, a tenor de lo recogido en ambas oleadas, así como la de ponderar de manera diferente las opiniones de los stakeholders según la dimensión, el sector, el tamaño o el país en el que está presente la empresa, incorporando, por tanto, una visión realmente multistakeholder, especialmente en lo que tiene que ver con un mayor peso de la visión de los empleados y de la identidad en la evaluación de la reputación.

- Marco, E. (2010). *La Medición mediática de la reputación corporativa, su gestión y evaluación. Diez años de la Universidad Cardenal Herrera en la prensa valenciana*. Tesis de maestría de la Universidad Cardenal Herrera en Valencia.

Esta tesis se enmarcó en los siguientes objetivos:

Realizar un estudio de la teoría existente sobre Reputación Corporativa que permita una adecuada reflexión sobre la dimensión mediática de la Reputación corporativa para así llegar a su definición y análisis. La metodología empleada se basó inicialmente en una revisión teórica y a partir del método hipotético deductivo se realiza la definición de la dimensión mediática de la reputación corporativa; para la investigación de campo realiza un estudio de caso de carácter longitudinal retrospectivo que estudia

la evolución de la dimensión mediática de la reputación corporativa en la Universidad objeto de estudio.

La principal conclusión a la que llegó la investigación fue que la relación de las organizaciones con los medios de comunicación solo puede plantearse desde una perspectiva ética y no pragmática, además la dimensión mediática de la reputación corporativa beneficia tanto a la sociedad como a la organización porque las organizaciones pueden convertirse en fuentes fiables y apostar por la transparencia hacia las sociedades de las que obtienen su beneficio y a las que han de servir.

- (Martínez, Olmedo, & Zapata, 2013) Reputación percibida por el profesorado de las cooperativas de educación: medición e influencia.

El objetivo principal de esta investigación fue analizar el efecto de la reputación percibida por el profesorado de las cooperativas de educación sobre su satisfacción laboral y la estabilidad en el puesto de trabajo; así como sobre los clientes, al considerar la calidad del servicio prestado. La hipótesis de investigación planteada fue que la reputación percibida por el profesorado de las sociedades cooperativas de trabajo asociado en educación tiene una influencia positiva y significativa sobre su satisfacción laboral y la estabilidad de la plantilla más valiosa de la empresa así como sobre los clientes, a través de la calidad percibida del servicio recibido. La metodología de trabajo realizada fue: un análisis factorial exploratorio que apoyó la hipótesis planteada contrastada mediante un modelo de ecuaciones estructurales.

## 2.3. Bases Teóricas

### 2.3.1 Marketing.

Philip Kotler define al Marketing como: “un proceso social por el cual tanto grupos como individuos consiguen lo que necesitan y desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing., 2006, pág. 6)

Para la AMA (American Marketing Association) *el **marketing** es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización.* (American Marketing Association, 2015)

De estas definiciones y del análisis epistemológico del concepto de marketing se puede establecer que el marketing es una ciencia en crecimiento que desarrolla una serie de procesos económicos, sociales y administrativos encaminados a satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo un valor para los mismos y generando utilidades a las compañías.

**2.3.1.1 Funciones del Marketing:** Desglosando la definición de marketing se atribuye al marketing las siguientes funciones:



**Cuadro 2: Funciones del Marketing.**

<b>Funciones</b>	<b>Definición</b>
Necesidades	Estado de privación ya sea físico, social, psicológico.
Deseos	Necesidad moldeada por la cultura
Demanda	Deseo acompañado por el poder adquisitivo
Producto, Servicio	Cualquier cosa tangible o intangible, la cual alguien está interesado en adquirir.
Intercambio	Acto de obtener lo que necesitamos mediante el ofrecimiento de algo de valor.
Transacción	Intercambio entre dos personas o unidades sociales.
Mercado	Conjunto de clientes actuales y potenciales.

*Fuente:* Elaboración propia.

**2.3.1.2 .Orientaciones del Marketing hasta la actualidad.** En el siguiente cuadro se pretende mostrar los avances que ha tenido el marketing desde sus inicios que estaba enfocado a la producción hasta la actualidad en que se centra al valor y al rendimiento máximo.

**Cuadro 3: Orientaciones del Marketing hasta la actualidad.**

<b>Orientación</b>	<b>Definición</b>
<b>Orientación a la producción (1930)</b>	En esta época se consideraba que el producto debe estar bien diseñado, elaborado y terminado y llegar a la mayor población posible. Es decir sostiene que los consumidores preferirán los productos fáciles de conseguir y a bajo costo.
<b>Orientación a las ventas (1950)</b>	De acuerdo con este enfoque existe un esfuerzo promocional de introducción y conocimiento del producto en la realización de las ventas. Si no se anima a los consumidores a que compren, estos no lo harán; por ello, la empresa debe hacer intensos esfuerzos de promoción y ventas.
<b>Orientación al cliente</b>	Esta orientación sostiene que es para el cliente para quien se crea, se diseña, se arma y se organiza el

	servicio logrando cubrir expectativas básicas.
<b>Orientación al marketing</b>	Usar todos los medios y herramientas posibles para que el producto o servicio llegue en las mejores condiciones y sea convincente para el cliente. En esta orientación el marketing no se concentra en hallar el cliente adecuado para el producto sino en hallar el producto adecuado para el consumidor.
<b>Orientación al marketing holístico.</b>	<p>Se basa en el desarrollo, el diseño y la aplicación de programas, procesos y actividades de marketing, pues reconoce el alcance y la interdependencia de los efectos que estos causan. Tiene tres componentes: marketing relacional, marketing integrado y marketing social.</p> <p><b>Marketing relacional:</b> Busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos.</p> <p><b>Marketing integrado:</b> Es el proceso de unificar cada tipo de estrategia</p>

	<p>de marketing para complementarse y apoyarse unas en las otras. Esto significa que cada estrategia de marketing está interrelacionada y mejora aún más el rendimiento de cada otro elemento de marketing.</p> <p><b>Marketing social:</b> Es un concepto en el cual la organización debe establecer las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta, para que de este modo pueda promocionar un valor superior a sus clientes de tal forma que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.</p>
--	--

*Fuente.* (García J. , 2010)

Al hacer una reflexión de este cuadro que refleja las orientaciones que ha tenido el marketing a lo largo del tiempo se puede desprender que a inicios, con el enfoque hacia la producción, únicamente se consideraba al producto como tal sin indagar ni establecer las necesidades del cliente, posteriormente esta idea fue evolucionando y se empezó ya a considerar al cliente hasta llegar al marketing holístico que como su nombre lo indica es una visión del marketing como un sistema en el que todas sus partes son interdependientes es así que el marketing relacional, integrado y social se complementan para poder satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos como externos de las organizaciones y a todos sus grupos de interés.

### **2.3.2 Marketing Interno o Endomarketing.**

**2.3.2.1 Definición.** En la literatura académica existen diferentes conceptos para determinar la aplicación del marketing en el interior de la organización, así el término inglés es internal marketing, el término castellano es marketing interno y en Latinoamérica se le conoce también como endomarketing.

Este término relativamente nuevo en la ciencia académica y empresarial surge en el segundo tercio del siglo XX y ha ido evolucionando a lo largo de este tiempo.

En la actualidad continúa en desarrollo y no existe una definición unitaria de esta teoría del marketing.

(Luz, 2000, pág. 7) Explica que el endomarketing o marketing interno es una alternativa moderna para aumentar el compromiso de los empleados con los objetivos de las organizaciones.

González define al marketing interno como:

El conjunto de estrategias dirigidas a los empleados; centradas en la necesidad que tienen las organizaciones de sincronizar a todos sus trabajadores y/o colaboradores con la empresa y que sus acciones estén encaminadas al logro de los objetivos de la misma, manteniendo su motivación, buscando así resultados positivos organizacionales. (Gonzalez & Hernández, 2012, pág. 39)

El marketing interno es una filosofía organizacional basada en la consideración de que el personal es un cliente interno al que es preciso vender la empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras y demás componentes para incrementar su motivación.

Para ello, adapta los métodos y técnicas propias del marketing para dar un giro a la política de dirección y gestión de personal. (Coll, 2012)

A continuación se presenta en el siguiente cuadro el conjunto de definiciones más destacadas de marketing interno:

**Cuadro 4: Definiciones del Marketing interno en la actualidad**

Autores	Definición
Berry, Hensel y Burke (1976), Berry (1981)	<p>Modo de alcanzar la satisfacción del empleado al tratarle como un cliente y ofrecerle trabajo como un producto interno que permita mejorar la calidad del servicio.</p> <p>Considerar a los empleados como clientes internos, ver los puestos de trabajo como productos internos, que satisfacen las necesidades y deseos de esos clientes internos al mismo tiempo que consiguen los objetivos de la organización.</p>
Gronroos (1985)	Aplicación de los principios de marketing externo para motivar que los empleados tengan una orientación al mercado, sean conscientes de las necesidades y exigencias de los clientes y posean una mentalidad de

	ventas.
Berry y Parasuraman (1991)	Orientación propia del marketing a nivel interno para lograr la satisfacción del empleado de primera línea, así como atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados más cualificados.
Lings (1999)	Gestión de las transacciones internas. Supone una aproximación a la gestión de la calidad total. Todo empleado es oferente y cliente de la cadena de valor de la empresa. La calidad del servicio o bien depende de la calidad de las transacciones internas que se producen entre empleados.
Papasolomou-Doukakis y Kitchen (2004)	Método de proporcionar la necesidad de tener una orientación hacia el mercado o el concepto de servicio a los clientes externos entre los empleados.
Rafiq y Ahmed (2000)	Esfuerzo planeado utilizando el marketing como aproximación que permite superar la resistencia organizativa a cambiar y logra alinear, motivar, coordinar de modo interfuncional e integrar a los empleados hacia la implementación efectiva de las estrategias funcionales y corporativas; todo ello para satisfacer al cliente externo mediante un proceso que logre empleados satisfechos,

	motivados y orientados al cliente.
Ballantyne (2003)	Gestión de relaciones que permite conseguir la renovación permanente del conocimiento organizativo.
Lings (2004)	Enfoque u orientación organizativa manifestada en un conjunto de comportamientos directivos centrados en alcanzar la satisfacción del trabajador.

*Fuente:* Datos tomados de (Tortosa, 2014)

Luego de la lectura de cada una de estas definiciones dadas de marketing interno por los diferentes autores se puede afirmar que el marketing interno es una filosofía empresarial enfocada a satisfacer las necesidades del cliente interno que son el talento humano, clave para crear ventajas competitivas en las organizaciones y que a lo largo del tiempo ha ido evolucionando y perfeccionándose.

**2.3.2.2 Evolución del Marketing Interno.** Ahmed y Rafiq en su libro Internal Marketing señala que un examen cuidadoso de la literatura en los últimos 25 años indica la existencia de tres enfoques bajo los cuales se ha venido desarrollando el concepto de marketing interno a saber: una fase de motivación y satisfacción de los empleados, una orientación hacia el cliente y gestión de la estrategia y ejecución del cambio. **(Pervaiz K. Ahmed, 2002)**

**Primera etapa: Motivación y satisfacción del empleado.** En esta etapa el objetivo fue tener empleados motivados y satisfechos para mejorar



la calidad de los servicios; afirmaban que para conseguir este propósito es clave tratar a los empleados como clientes internos siendo fundamental la atracción, retención y motivación del personal.

**Segunda etapa: Orientación al cliente.** En esta etapa se prioriza que los empleados motivados estén conscientes del consumidor siendo el Marketing Interno un medio para integrar y coordinar las diferentes funciones vitales en las relaciones con los clientes en las empresas de servicios.

**Tercera etapa: Ejecución de la estrategia y gestión del cambio.** En esta etapa se considera al Marketing Interno como una herramienta que sirve a la empresa para ejecutar de forma efectiva su estrategia centrada en la satisfacción del empleado y promoviendo el desarrollo de los mecanismos necesarios dentro de la organización para conseguir la integración funcional, disminuir el aislamiento interdepartamental, reducir las fricciones internas y superar la resistencia al cambio (Rafiq y Ahmed, 1993).

“El Marketing Interno se trata de una estrategia que persigue la creación de sistemas de trabajo de alto rendimiento para crear y lograr mayores competencias individuales y organizativas y, en última instancia, influenciar el rendimiento del negocio.” (Ahmed *et al.*, 2003) citado por (García, Alvarez, & Santos, 2010, pág. 58)

El marketing interno al ser una filosofía empresarial enfocada en motivar y retener a los mejores empleados a quienes los considera como clientes internos puede ser aplicada a todo tipo de empresas, especialmente a las de servicio como es el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, donde al no tener un producto tangible los clientes externos se forman la imagen de la empresa en base a la calidad del ambiente laboral y el trato que perciben.

**2.3.2.3 Objetivos del Marketing Interno.** El objetivo central del marketing interno es atraer, desarrollar, motivar y retener empleados calificados.

El Marketing Interno es “un conjunto de actividades y procesos que conducen a la satisfacción de las necesidades de los empleados y que a su vez satisfagan en forma permanente a las necesidades del cliente final” (Hernández T. , Soberanes, Medina, & Martínez, 2008, pág. 182).

El marketing interno se ocupa de conseguir una alineación óptima de los colaboradores con los objetivos de la organización, el empleado debe sentirse útil con la aportación de su talento a la empresa y considerarse satisfecho con las condiciones que realiza su trabajo.

**2.3.2.4 Elementos del Marketing Interno.** El “endomarketing” o estrategia de relacionamiento y direccionamiento, según nace como respuesta a las necesidades de transformar el clima y la cultura organizacional, permitiendo motivar al equipo humano, retener a los mejores y gestionar cambios culturales, en un entorno donde la estandarización en procesos y relaciones es cotidiana. Se compara el cliente externo con el cliente interno, el producto o servicio con la organización que representa, buscando medir cual es el efecto que logra, generando en sus empleados sentimientos de compromiso. (Barranco Saiz, 2000).

Los elementos del marketing interno son:

**Cliente = Empleado.**

Está conformado por el cliente interno, sus preferencias, deseos, preocupaciones, necesidades, entre otros, los que deberán ser conocidos y considerados a la hora de establecer la política y estrategia social.

**Producto = Empresa.**

El producto a ofrecer a este cliente interno es la organización con sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, su estructura organizativa, objetivos, políticas y estrategia, en pro de lograr una vinculación que involucre el proceso y la búsqueda del mejor resultado.

**Técnica de Venta = Comunicación Interna.**

En una estrategia de marketing, la comunicación es una base necesaria para el éxito y logro de los objetivos. Por ende no se podría hablar de endomarketing sin generar un enlace con la comunicación interna de la organización, junto con el establecimiento de una estrategia de comunicación que incluya a los empleados haciendo a un lado las jerarquías de la empresa.

**Fuerza de Ventas = Equipo Directivo.**

Todos los colaboradores de la empresa y, especialmente, los mandos intermedios y directivos, deben convertirse en los vendedores de los ideales y objetivos de la organización, con la finalidad de promover la participación y fidelización de cada uno de los integrantes.

**Objetivo Final = Incrementar la Motivación.**

No se puede desconocer el incremento en la motivación de los trabajadores como método de aumentar la productividad, mejorar el clima y la calidad de las tareas.

**2.3.2.5 Modelos de Marketing Interno.** A continuación se presenta un cuadro en el que se han resumido los diferentes modelos de marketing interno trabajados hasta la actualidad por los diferentes autores:

*Cuadro 5: Modelos del Marketing Interno.*

<p><b>1. MODELO DE LEONARD BERRY (1981)</b></p>	<p>Promueve la filosofía de tratar al empleado como un cliente interno y busca su desarrollo hasta convertirlo en una ventaja competitiva para la organización. Sostiene que el marketing dentro de la empresa sirve siempre que se tomen en cuenta siete elementos, estos son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Luchar por los talentos</li> <li>2) Ofrecer un visión</li> <li>3) Preparar a las personas para el desempeño</li> <li>4) Trabajar en equipo</li> <li>5) Libertad para el trabajo</li> <li>6) Medida y reconocimiento</li> <li>7) Conocer a la organización.</li> </ol>
<p><b>2. MODELO DE CHRISTIAN GRÖNROOS (1985)</b></p>	<p>El modelo de Grönroos tiene tres factores principales sobre los cuales gira todo el trabajo de marketing:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Marketing Externo: que busca atraer y mantener clientes fidelizados;</li> <li>2) Marketing Interno: que busca atraer y retener buenos empleados como también mantener trabajadores motivados para orientarse al cliente y que tengan interés por el servicio; y</li> </ol>

	<p>3) Marketing Interactivo: que propone tender una vía fluida de comunicación entre la empresa y los clientes internos y externos.</p>
<p><b>3. MODELO DE ISMAEL QUINTANILLA (1991)</b></p>	<p>Ismael Quintanilla, define al Marketing Interno de manera similar al marketing que es aplicado para los clientes externos. Así, menciona que se deben tener en cuenta tres variables. Estas variables se pueden clasificar en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estratégicas</li> <li>- Operativas</li> <li>- Instrumentales</li> </ul>
<p><b>MODELO DE RAFIQ Y AHMED (1995)</b></p>	<p>Añade al modelo de Berry el factor de motivación de los empleados.</p> <p>Presentan su modelo basado en Berry y Grönroos.</p> <p>Brindan un aporte con el elemento motivacional y cómo ésta es parte de la satisfacción laboral del empleado que también está influenciada positivamente con la delegación para poder tomar decisiones (<i>empowerment</i>).</p> <p>Esta satisfacción del cliente interno conlleva a la satisfacción del cliente externo.</p>
<p><b>5. MODELO DE LINGS (1999)</b></p>	<p>El modelo de Lings, se centra en las áreas o departamentos de la empresa. Considera en éste a los procesos. El</p>

	<p>cliente interno es el “departamento” más que el empleado en sí. Menciona que siempre hay un “proveedor interno” para un “cliente interno”, ellos realizan transacciones a diario en el trabajo. Su modelo está basado en cinco principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Cada proceso interno tiene un proveedor interno y un cliente interno</li> <li>2) El cliente interno es quien debe comunicar al proveedor interno qué necesidades tiene.</li> <li>3) Evaluar los servicios que prestan los proveedores internos y luego comunicar los resultados.</li> <li>4) En función del resultado, se hará la evaluación del desempeño con la consiguiente compensación o sanción.</li> <li>5) Los empleados han de colaborar con los directivos en este planteamiento.</li> </ol>
<p><b>6. MODELO DE TANSUHAJ, RANDALL Y MCCULLOUGH (1988)</b></p>	<p>En este modelo, se propone considerar al marketing interno con un contenido de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Reclutamiento</li> <li>2) Motivación</li> <li>3) Comunicación</li> <li>4) Retención.</li> </ol> <p>Esto influirá en las actitudes de los empleados por medio del compromiso organizacional, el involucrarse, la</p>

	<p>motivación y la satisfacción de los empleados. Esto permitirá tener un comportamiento orientado al cliente externo. Estos comportamientos medibles y observables deben ser los inductores para resultados favorables sobre el marketing de la empresa con la satisfacción de los clientes externos, de quienes se puede obtener su lealtad.</p>
<p><b>7. MODELO DE BANSAL, MENDELSON Y SHARMA (2001)</b></p>	<p>Proponen los autores alcanzar la lealtad del cliente externo con las premisas de: Compromiso Interno, Satisfacción Laboral y Confianza en la Alta Dirección. Estas tres cualidades del cliente interno se podrán conseguir a través de seis prácticas de Recursos Humanos que desarrollan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Seguridad en el empleo.</li> <li>2) Desarrollo continuado o formación.</li> <li>3) Reconocimiento.</li> <li>4) Información compartida.</li> <li>5) Delegación (Empowerment).</li> <li>6) Reducción de la discrepancia de status.</li> </ol>
<p><b>8. MODELO DE FREDERICK REICHHELD (2002)</b></p>	<p>El autor sostiene que existen tres aspectos sobre los cuales descansa una buena estrategia de Marketing Relacional, estos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fidelidad del Cliente</li> <li>- Lealtad del Empleado</li> </ul>

	- Fidelidad del Inversionista
<b>9. MODELO DE AHMED, RAFIQ Y SAAD (2003)</b>	<p>Los autores, luego de haber comprobado su modelo, relacionan el marketing interno con las competencias de las personas que están en la empresa y afectan al mejor desempeño. Para ellos, la mezcla comercial del marketing interno está compuesta por:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Apoyo brindado por la alta dirección: delegación, reconocimiento, ambiente, liderazgo, etc.</li> <li>2) Proceso de negocio: incentivos, selección, promoción, cambio, etc.</li> <li>3) Coordinación interfuncional:</li> </ol>
<b>10. MODELO DE LINGS Y GREENLEY (2005)</b>	<p>Este modelo se basa en el esquema de Orientación al Mercado de Kohli y Jaworski (1990), en el cual se considera a la información como formal e informal. Según los autores, la forma de interactuar entre empleados y directivos puede ser de tres formas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Formal y escrita</li> <li>2) Formal cara a cara</li> <li>3) Informal cara a cara</li> </ol>
<b>11. MODELO DE MARÍA CRISTINA BOHNEMBERGER (2006)</b>	<p>Para Bohnemberger, las áreas de Recursos Humanos y Marketing deben coordinar actividades tales como: Comunicación Interna, prácticas de Recursos Humanos y Orientación al Cliente. Basa su modelo en cuatro</p>



	<p>premisas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Filosofía de la organización.</li> <li>b) Coordinación del proceso.</li> <li>c) Actividades de implantación del Marketing Interno.</li> <li>d) Acciones aplicadas.</li> </ul>
<b>12. MODELO DE SPIROS GOUNARIS (2008)</b>	<p>Basado en la teoría planteada por Kohli y Jaworski (1990) y Lings (2004). Es decir, considera las variables de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) Generación de inteligencia del mercado interno</li> <li>2) Comunicación interna</li> <li>3) Respuesta a la inteligencia</li> </ul>
<b>13. MODELO DE TORTOSA, MOLINER Y SÁNCHEZ (2009)</b>	<p>Los autores relacionan el Marketing Interno con la Satisfacción de los Clientes Externos y con la calidad del servicio prestado en tres dimensiones: Calidad de la interacción con el personal; Calidad del lugar de prestación del servicio; y Calidad de los resultados.</p>
<b>14. MODELO DE JOSÉ RUÍZ DE ALBA (2010)</b>	<p>El objetivo de este autor es medir de manera completa y asequible el grado de Orientación al Marketing Interno en las empresas.</p> <p>Si bien es cierto que toma los modelos de Kohli y Jaworsky (1990), Lings (2004) y Gounaris (2008); hace una revisión más profunda de cada variable a tomarse en cuenta:</p>

	a) Generación de Inteligencia b) Comunicación Interna c) Respuesta a la Inteligencia.
--	---

*Fuente:* (Niño, 2011)

Para poder realizar el análisis de las dimensiones del marketing interno en las empresas es preciso mencionar conceptualizaciones que se involucrarán en la propuesta de Barranco (2000) así como en los modelos de RAFIQ Y AHMED (2000), en el modelo de BANSAL, MENDELSON Y SHARMA (2001) y en el modelo de JOSÉ RUÍZ DE ALBA (2010).

**2.3.2.6 Comunicación interna. (Barranco Saiz, 2000)** Pone de manifiesto que no puede existir marketing interno si no se elabora un plan completo de comunicación interna, se desarrolla y fomenta la información a todos los niveles. De igual manera Muñiz González en su libro “Marketing en el siglo XXI” afirma que: la comunicación interna no es solo para las empresas grandes y más aún en la época actual que estamos viviendo. (Muñiz González, 2016)

La variable comunicación interna debe ser entendida por los gerentes desde una perspectiva estratégica como: proceso mediante el cual se envían y reciben mensajes acerca de dos elementos: hechos o información objetiva y sentimientos o respuestas emocionales.

Para (Fernández, 2007, pág. 71) la comunicación interna “incluye todos los procesos comunicativos que involucran solo a miembros de la misma organización, es decir el emisor y el destinatario se encuentran en el seno de una misma entidad”.

La comunicación interna es “la dirigida al colaborador y sirve para motivar al equipo humano, retener a los mejores e inculcar la cultura

corporativa, además de potenciar el sentimiento de pertenencia, puede ser ascendente, descendente y horizontal". ( Schnarch Kirberg, 2011, pág. 51).

Analizado los conceptos de comunicación interna se puede establecer la importancia de esta dimensión para el marketing interno ya que a través de una buena comunicación es fácil transmitir a los empleados la cultura organizacional y crear un clima de confianza.

### **Objetivos de la comunicación interna**

El modelo de RAFIQ Y AHMED (2000), sostiene que la satisfacción del consumidor se consigue a través de la puesta en práctica de estrategias orientadas al cliente, motivando a los empleados y coordinando los esfuerzos de todas las funciones organizativas. El modelo deja en claro que lo fundamental es abordar una buena comunicación.

(Almagro, 2004) Manifiesta que las organizaciones que realizan políticas de comunicación interna y evalúan sus consecuencias mediante encuestas de satisfacción del cliente interno pueden alcanzar rentabilidad social: empresas con reconocimiento y prestigio social. Los públicos internos de una organización pueden ser los mejores comunicadores o por el contrario los peores enemigos de la organización, de ahí que será importante que las empresas gestionen adecuadamente esta variable para alcanzar reputación corporativa.

### **Fases de un plan de comunicación interna.**

- Determinación de los objetivos de comunicación que se quieren alcanzar con el plan: Establecer los objetivos, medios y soportes para conseguir la mejora de la comunicación interna.
- Formación en la comunicación: Formar a todos los componentes de la empresa en comunicación interna para hacer posible la transmisión de la información y sensibilizar a los trabajadores.

- Identificación del contenido de la información: Poseer el conocimiento exacto de los temas que más interesan a los trabajadores para abordarlos con claridad y rapidez.
- Programa de actuación: Poner en marcha los diferentes soportes o instrumentos comunicativos.
- Control del plan de comunicación interna: Retroalimentación para determinar la consecución de los objetivos planteados.

### **Tipos de comunicación interna**

Existen tres tipos de comunicación interna: ascendente, que se realiza desde abajo hacia arriba en el organigrama de la empresa; descendente, que tiene lugar desde arriba hacia abajo y la horizontal que comprende la comunicación entre iguales dentro de la escala de jerarquía de una organización. (Fernández, 2007)

La mayoría de las empresas tradicionalmente han basado su comunicación solo en la modalidad descendente, lo cual no es correcto porque son solo los niveles jerárquicos quienes transmiten órdenes a los niveles inferiores, esto implica que no existe una retroalimentación en cambio la comunicación ascendente es mucho más saludable para la empresa ya que facilita el acceso de los empleados a los ámbitos superiores de la organización.

### **Instrumentos de comunicación interna**

Los clientes internos tienen que ser formados e informados para mantener la fidelización y crecimiento del capital humano.

La comunicación interna es una herramienta fundamental para una total y correcta implantación del marketing interno. (Hernández & Figueras, 2013).

Las herramientas de comunicación interna tienen que ser aceptadas por todo el personal interno debiendo formar parte de la propia cultura organizativa.

El cliente interno debe tener información del funcionamiento de la empresa para poder crecer y desarrollar su actividad ante el cliente externo.

Las herramientas que se desarrollan a continuación permiten a las organizaciones tener una comunicación (ascendente, descendente y horizontal) fluida, fácil y abierta que permita gestionar de manera adecuada los recursos humanos de la organización.

- Comunicación personal y soporte no electrónico.

-Reuniones, almuerzos y desayunos con el mercado interno, jornadas de puertas abiertas, guías para presentar la empresa a los nuevos trabajadores, comités.

- Comunicación no personal y soporte no electrónico.

-Publicidad interna (notas de régimen interior, cartas personalizadas, tableros de anuncio, manual de empresa, prensa interna, memorias), publicidad exterior (cartel o display) y promociones internas.

- Comunicación personal y soporte electrónico

-Teléfono, videoconferencia,

- Comunicación no personal y soporte electrónico.

-Fax, correo electrónico, páginas web.

**2.3.2.7 Motivación a los empleados.** RANDALL Y MCCULLOUGH (1988), RAFIQ Y AHMED (2000); BANSAL, MENDELSON Y SHARMA (2001), mencionan a la motivación como una dimensión fundamental del marketing interno.

El objetivo del marketing interno es el incremento de la motivación global de los trabajadores.

En el ámbito laboral la motivación consiste en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño. La motivación es un factor fundamental y clave dentro de las organizaciones, los empleados motivados pondrán su mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos organizacionales.

El desempeño de los trabajadores se incrementa cuando sienten que sus superiores se interesan en su bienestar.

La motivación de las personas en el trabajo es el resultado de múltiples confluencias y factores, tanto colectivos como individuales, tanto intrínsecos como extrínsecos entre ellos tenemos el "clima laboral, estilo de la dirección, nivel de participación en la toma de decisiones" (Gan & Trigine, 2006, pág. 262).

Hay que motivar a los empleados, "para que quieran" y "para que puedan" desempeñar satisfactoriamente su trabajo, la "Motivación Laboral" es parte importante en el logro de la eficiencia empresarial, debido a que se ha descubierto que la calidad de los servicios dependen en gran parte de la persona que los brinda (Sacoto, 2009).

Los empleados motivados, estiman su trabajo, lo transmiten y disfrutan de atender a sus clientes; por esta razón los gerentes de las empresas y del área de Recursos Humanos deben diseñar estrategias que permitan contar con empleados motivados que satisfagan sus intereses personales y los intereses organizacionales; esto es una gran diferencia de las organizaciones exitosas.

**Antecedentes de la motivación:** Su origen se encuentra en la filosofía y en los aportes de autores como Sócrates, Platón, Aristóteles y Tomás de Aquino., quienes hacían énfasis en la naturaleza irracional e impulsiva de los motivos y en la división entre el alma y el cuerpo. Posteriormente, Descartes distinguió entre aspectos pasivos (cuerpo) y activos (mente) de la motivación. William James popularizó la teoría del instinto de la motivación humana, idea que los etólogos modernos denominaron patrones de acción fija.

**Definición de la motivación:** Procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta. (Robbins, 2004). Esta definición posee tres elementos principales: intensidad, esfuerzo y persistencia. La intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo. Este esfuerzo deberá canalizarse en la dirección de la meta deseada. La persistencia se refiere a la medida tiempo en que una persona sostiene dicho esfuerzo.

**Motivación laboral:** La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Aunque existen diferentes enfoques y modelos de motivación, para medir la motivación laboral se emplea el enfoque conductual de la motivación, que divide a la misma en motivación intrínseca y motivación extrínseca.

**Motivación Extrínseca:** La motivación proviene de fuentes ambientales externas. Se considera que "las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona" (Reeve, 2010), es decir, alude a fuentes artificiales de satisfacción que han sido programadas socialmente, como por ejemplo, los halagos y el dinero, bajo este enfoque el salario es una de las fuentes de motivación pero no la única.

Por salario se entiende a la retribución económica por el trabajo, incluye: el salario básico, los incentivos económicos, las vacaciones, coche de empresa, etc.

**Motivación Intrínseca:** El interés intrínseco emerge espontáneamente por tendencias internas y necesidades psicológicas que motivan la conducta en ausencia de recompensas extrínsecas, es decir cuando las personas realizan actividades para satisfacer necesidades de causación personal autodeterminación, efectividad o curiosidad entonces actúan por motivación intrínseca. (Reeve, 2010)

Dentro de estos motivadores tenemos:

Capacitación y crecimiento. Conlleva la posibilidad de capacitarse y alcanzar puestos más elevados dentro de la organización para conseguir un mejor status laboral y por ende personal. Su existencia proporciona en el trabajador el sentimiento de que forma parte de un sistema en el que el desarrollo profesional y personal es importante, y en el que se reconocen las aptitudes, habilidades y potenciales de las personas. Si bien es cierto es un factor de motivación no todas las personas en las organizaciones desean ser ascendidas, pero para los empleados jóvenes de formación medio-alta es uno de los elementos más valorados.

Seguridad y Ambiente en el trabajo. La seguridad laboral o grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo es un aspecto muy importante en la motivación de los trabajadores, ya que hoy en día en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales tiende a ser escasa; por ello en la época actual los trabajadores se sienten motivados por lograr un puesto estable que les proporcione seguridad.

Las condiciones de trabajo incluyen el horario laboral, las características del propio lugar de trabajo y sus instalaciones y materiales. Respecto al horario laboral se suelen preferir horarios compatibles con actividades que faciliten su vida personal (actividades lúdicas, familiares, etc.) y rechazar los turnos rotatorios

Satisfacción. Se centra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él.

La satisfacción depende del grado de coincidencia entre lo que una persona quiere y busca en su trabajo y lo que le reporta. A mayor distancia en sentido descendente entre lo deseado y lo encontrado, menos satisfacción. Estas distancias pueden producirse al comparar aspectos intrapersonales (la satisfacción de necesidades físicas o psicológicas, la satisfacción de los valores personales o de las expectativas) o interpersonales (comparación social sobre la situación de los demás).



En definitiva, las teorías de la motivación consideran la satisfacción laboral principalmente como un sistema fisiológico-psicológico de reacción y de sentimiento de la persona trabajadora. (Weinert, 1985 citado de (Ramírez, Badii, & Abreu, 2008)

**2.3.2.8 Gestión del Marketing Interno en las organizaciones.** En la actualidad el marketing interno tiene un papel determinante en las empresas, por lo que es necesario que las organizaciones implementen estrategias para su mejor aplicación; su idea central se fundamenta en que los empleados representan un mercado interno para la empresa; en las empresas suelen presentarse las siguientes barreras para la aplicación del marketing interno:

**Resistencia al cambio:** Al momento en que se suscita un cambio en la organización todo empleado desarrolla un contrato psicológico (Robinson, 1994) y por lo tanto si el cambio que se le solicita a ese miembro incumple ese contrato, el individuo no estará dispuesto a modificar rápidamente su conducta, sin embargo si el cambio no daña el modo de comprender ese contrato, el individuo estará mucho más abierto al cambio; otra de las causas de la resistencia al cambio es la incertidumbre que origina el no saber lo que va a suceder.

**2.3.2.9 El endomarketing y su relación con la gestión de recursos humanos.** Como es lógico los defensores de cada una de las disciplinas primarán su especialidad sobre las otras, es decir los expertos en recursos humanos pueden decir que término marketing interno es un modismo ya que solamente constituye una gestión más avanzada de las personas, (Hales 1994) en cambio por su parte los expertos en marketing pueden apostar por este constructo como un área del marketing en la que la gestión del personal tiene una filosofía orientada al cliente que busca continuamente su satisfacción.

El término Marketing Interno implica que tanto las teorías de recursos humanos como las teorías de marketing deben trabajar en conjunto para

lograr la satisfacción del cliente externo a través de la motivación y satisfacción del cliente interno. Es decir el marketing interno se vale de las dos áreas para proponer estrategias y técnicas que permitan satisfacer a los clientes internos y externos. Pues aplicar técnicas de marketing para atraer y retener a los mejores talentos significa concebir una nueva dimensión de la gestión de recursos humanos. Las empresas deben adoptar la filosofía de gestión estratégica para administrar su principal recurso, los trabajadores, pero desde la perspectiva del marketing.

Esto implica que no solo se trata de contratar, retener, motivar y capacitar al principal activo de las organizaciones que son los empleados sino alcanzar que a través de este se pueda influir de la mejor manera en el cliente externo generando una ventaja competitiva para la organización.

Los elementos que se consideran parte de la gestión del recurso humano: son organización, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, evaluación de competencias, motivación y productividad pero su presencia sola no garantiza una relación de valor o una interacción mutua generadora de valor.

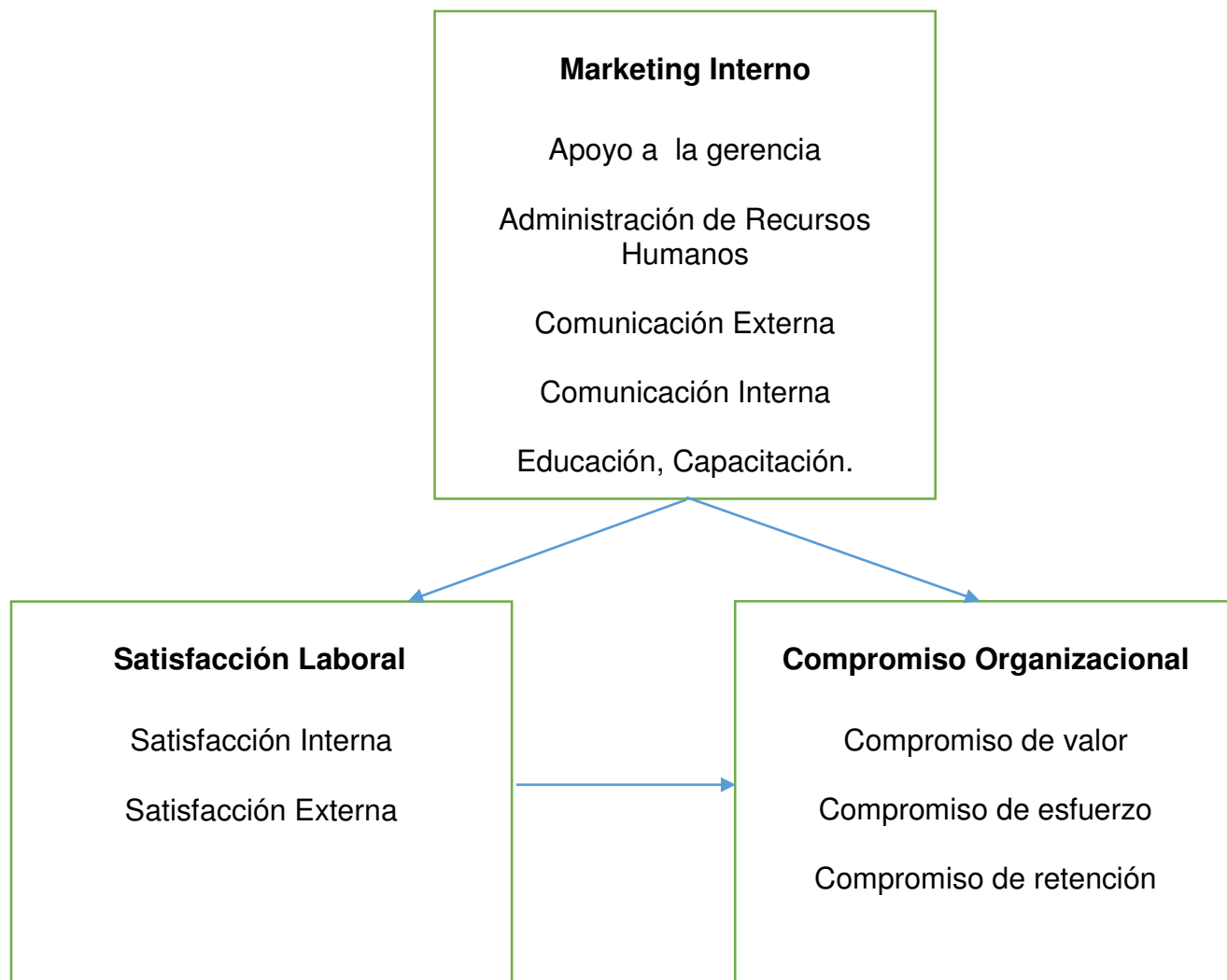
Para lograrlo, Robbins (2004) incluye otros conceptos en la gestión de recursos humanos: la motivación, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el clima organizacional, la evaluación del desempeño y la cultura organizacional.

Con este complemento se sentarían las bases para reforzar, conceptualmente, una relación de valor con el empleado considerado como cliente interno.

Es decir las empresas deben desarrollar habilidades para gestionar con eficacia tres aspectos claves: la cultura de la empresa, el marketing interno y la fidelización de los trabajadores.

A través de los mismos instrumentos y técnicas del marketing tradicional, el marketing interno trata de convencer al personal de los valores

y la cultura de la organización: calidad total, servicio al cliente, satisfacción total de los consumidores; en suma, el cliente es lo primero y como lo menciona (Ferrando, 2008, pág. 182) “es difícil lograr la satisfacción del cliente, a menos que los empleados se sientan contentos con su trabajo”



*Figura 1: Relación entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional.* . Ching-Sheng & Hsin-Hsin, 2007. Tomado de: (Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011, pág. 31)

### 2.3.3 La Reputación Corporativa

**2.3.3.1 Definición:** Desde los años ochenta dentro de la economía y la gestión empresarial, comenzó a centrarse la atención en el estudio de los intangibles y el valor de marca, asociados al valor y el desempeño de las empresas, alimentando la naciente disciplina de la gestión de marca o Brand management con elementos cada vez más complejos y estratégicos como el posicionamiento, la planeación estratégica, la cultura organizacional y la Reputación Corporativa, que atañen a la gestión de la marca corporativa (Excellence, 2012).

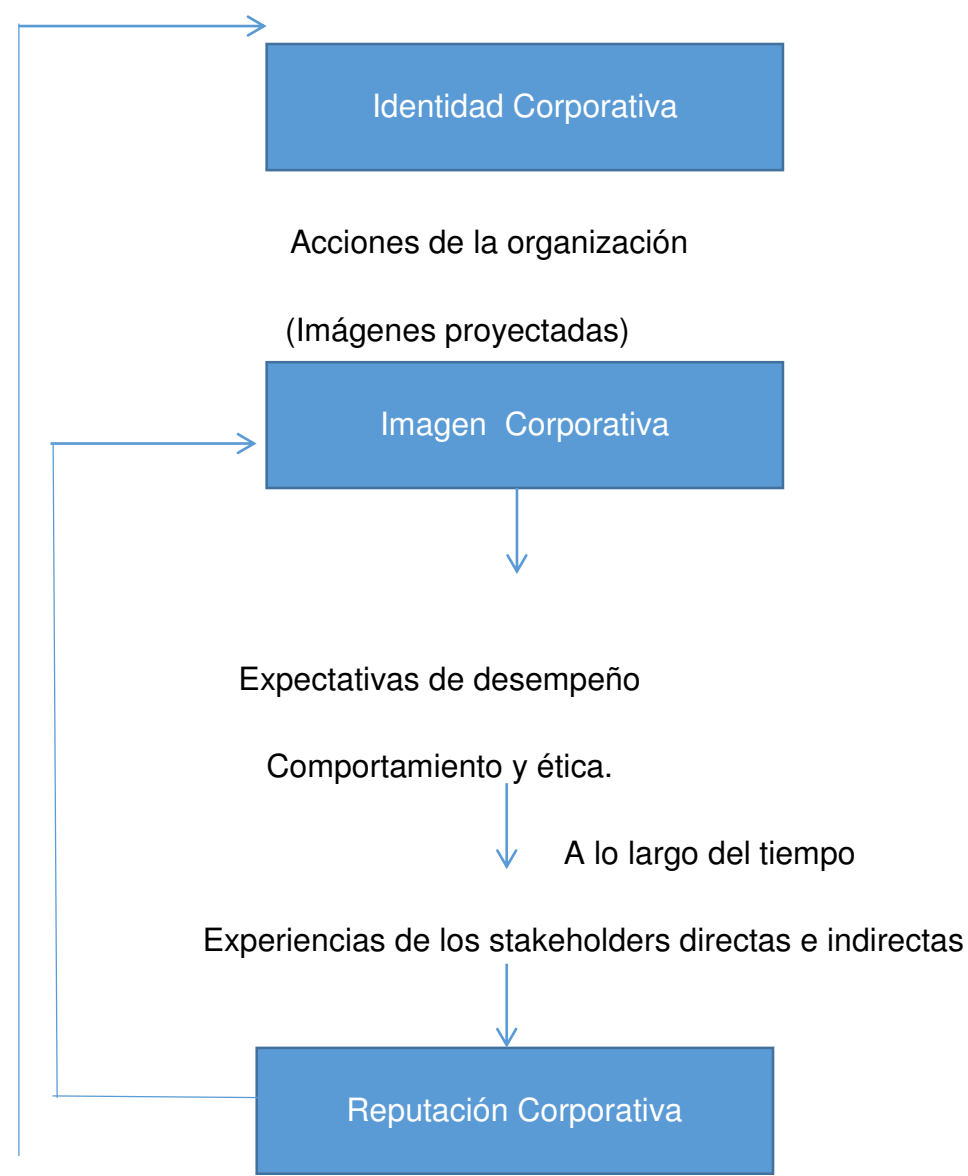
En la actualidad este es un tema trascendental ya que las empresas que quieren ser competitivas deben tener una elevada reputación corporativa. Algunos autores como: Fombrun (1996), Villafañe (1999) y Walker (2010) han realizado varias investigaciones sobre el tema. (Villafañe, 2013).

Una de las definiciones más citadas de reputación corporativa es la del Profesor Charles Fombrun en su libro: *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image* como lo citan: (Alloza & Carreras, 2013, pág. 81) “La representación perceptual de las acciones pasadas y expectativas futuras de una compañía que describe el atractivo general de la empresa para todos sus agentes claves cuando es comparada con otras empresas rivales líderes.”

Justo Villafañe catedrático de la Universidad Complutense de Madrid lo define como: La reputación es la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, confiriéndole un carácter estructural ante sus *estratégicos* (Villafañe, La buena empresa, 2013).

Sin lugar a duda la reputación es la imagen, percepción y evaluación que el público de interés se hace de la empresa, cuando esta imagen, percepción y evaluación son positivas la reputación de la empresa será un

activo intangible que le permita crear valor, posicionarse en el mercado e incrementar rentabilidad.



**Figura 2: Formación del constructo Reputación Corporativa. (Ruiz, Esteban, & Gutierrez, 2014)**

Según estos autores, las imágenes proyectadas por la organización (a través de las comunicaciones corporativas y de sus empleados), impregnadas de la identidad corporativa (autodefinición de la compañía articulada por los directivos y experimentada por los empleados) formarían la imagen corporativa (percepciones que los individuos y grupos externos a la compañía tienen de ella). A partir de la imagen corporativa se generan unas expectativas de desempeño, comportamiento y ética, que son contrastadas por los individuos a lo largo del tiempo, con sus experiencias y otras acciones de la organización, dando lugar a una reputación. Por ello, la reputación depende de la alineación entre la imagen corporativa y lo que los individuos comprueban a través de sus experiencias. Si las expectativas generadas por la imagen corporativa no se ajustan a la realidad, la reputación de la organización se vería perjudicada.

Las diferencias entre identidad, imagen y reputación corporativa son: la identidad corporativa está determinada por las percepciones que los miembros internos de la organización tienen de ella (Walker, 2010) mientras que la imagen y la reputación son percepciones de los stakeholders externos, sus juicios se basan en las experiencias que han tenido a lo largo del tiempo con ella, que les permiten obtener información suficiente para contrastar.

La reputación es “una representación perceptual de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una compañía que describe su atractivo en un ámbito específico de actuación respecto de diferentes criterios y para un determinado grupo de stakeholders, en comparación con algún estándar.” (Ruiz, Gutierrez y Esteban 2012 pág 24)

Bajo esta definición las compañías pueden tener distintas reputaciones para los diferentes criterios y tantas reputaciones como grupos de interés. Así, la reputación es un concepto multidimensional, es decir, aunque las compañías pueden tener una reputación global, ésta se forma a partir de las reputaciones que la organización tiene en los diferentes criterios sobre los que es evaluada, es por eso que esta tesis se enfoca en la

reputación corporativa percibida por el cliente externo de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar.

Los criterios de análisis que utilizan los públicos informados como directivos, accionistas, periodistas o analistas sectoriales, serían distintos de los utilizados por el público no informado, como los clientes, que no tienen informaciones técnicas acerca de la compañía.

La reputación corporativa nace como respuesta a las crisis presentadas en el ámbito empresarial.

**2.3.3.2 Perspectivas de la Definición de Reputación.** El cuadro muestra las diferentes perspectivas desde las que se ha abordado el concepto de reputación corporativa.

**Cuadro 6: Perspectivas de la definición de Reputación Corporativa**

Escuela	Definición
<b>Evaluativa</b>	La reputación como evaluación del rendimiento de la organización. Los stakeholders clave son los financieros (analistas, inversores y accionistas) y los altos directivos. Sus rankings se basan en estos grupos de interés únicamente. El foco son las finanzas
<b>Escuela impresional</b>	La reputación como impresión de la organización. Los stakeholders clave son los individuales (normalmente los clientes y/o los empleados). Sus rankings se basan en estas partes interesadas. El foco son el marketing, los recursos humanos y los medios de comunicación.
<b>Escuela relacional:</b>	La reputación como “gap” entre las perspectivas de los stakeholders internos (identidad) y externos (imagen), que son la clave. Sus rankings se basan en las visiones de múltiples stakeholders. El foco es la vinculación entre identidad e imagen y entre imagen y reputación.

*Fuente:* (Carrio, 2011).



El primer enfoque que tuvo el término reputación corporativa fue hacia la parte financiera; es decir se medía si una empresa gozaba de buena reputación solamente por su desempeño financiero, luego se pasa a la escuela impresional donde la reputación corporativa de las organizaciones se determina por la impresión aislada que tienen de esta los empleados y clientes; posteriormente la escuela relacional tiene un enfoque holístico de la reputación corporativa donde para alcanzar la reputación corporativa las empresas deben responder a las necesidades y expectativas de sus stakeholders tanto internos como externos.

**2.3.3.3. Modelos para medir la Reputación Corporativa.** Para analizar el dimensionamiento de la variable reputación corporativa es necesario definir algunos modelos para medir la misma.

*Cuadro 7: Modelos para medir la Reputación Corporativa*

Modelo	Definición
<b>Fortune AMAC o Fortune 500</b>	Es un ranking publicado por la prestigiosa revista norteamericana que lleva el mismo nombre, Fortune, fruto de un concurso de ideas entre sus redactores en los años 80. Recoge la valoración de las 500 empresas estadounidenses más poderosas, entendiendo por esto las de mayor éxito financiero, las de mejores resultados y facturación (10 por cada sector).
<b>Fortune WMAC</b>	Creado también por Fortune en 1997 para extender el AMAC (America's Most Admired Companies) a todo el mundo, en colaboración con la consultora del mundo de los Recursos Humanos Hay Group. Ésta incorporó la identificación de las mejores prácticas de las empresas que forman parte del ranking, tal y como se hace en el mundo de la gestión del talento, determinando cuáles son los conductores de la

	<p>reputación, las verdaderas palancas.</p> <p>La base la constituyen las 1.000 principales empresas norteamericanas y se le añaden otras 500 internacionales no estadounidenses o extranjeras presentes en los Estados Unidos. Se analizan 55 sectores y 33 países, con una muestra final de 670 empresas.</p>
<b>Merco</b>	<p>Surge en 1999 en España en la cátedra del profesor Justo Villafañe de la Universidad Complutense de Madrid, en colaboración con su consultora, Villafañe &amp; Asociados, Análisis e Investigación e, inicialmente, el Grupo mediático Prisa y, posteriormente, Vocento.</p> <p>Este modelo se basa en seis dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad de los productos y servicios.</li> <li>2. Innovación.</li> <li>3. Reputación interna.</li> <li>4. Ética y RSC.</li> <li>5. Dimensión global y presencia internacional.</li> <li>6. Rendimiento económico-financiero.</li> </ol>
<b>Coeficiente de Reputación Corporativa (CRQ)</b>	<p>Elaborado por el Reputation Institute desde 1998 en colaboración con Harris Interactive, para superar los déficits de Fortune en materia de falta de representación del resto de stakeholders.</p> <p>Se elabora con encuestas a la población general preguntando por las empresas que les gustan y respetan, las que no, y por qué razones. De ahí se desprenden 20 atributos agrupados en seis dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atractivo emocional.</li> <li>2. Productos y servicios.</li> <li>3. Rendimiento financiero.</li> <li>4. Visión y liderazgo.</li> <li>5. Entorno de trabajo.</li> </ol>

	6. Responsabilidad social.
<b>RepTrak</b>	<p>También desarrollado por Reputation Institute, aparece en 2006 para sustituir al anteriormente analizado (Coeficiente de Reputación Corporativa), y es resultado de una investigación internacional para conocer cómo había evolucionado la reputación en la década anterior en todo el mundo. Se añadieron nuevas dimensiones y nuevos atributos. Las siete dimensiones sobre las que se basa este modelo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno.</li> <li>2. Oferta.</li> <li>3. Liderazgo.</li> <li>4. Finanzas.</li> <li>5. Innovación.</li> <li>6. Trabajo.</li> <li>7. Ciudadanía.</li> </ol>
<b>IRC</b>	<p>Realizado por la empresa chilena Hill Knowlton Strategies estudio RECORD®: Un profundo análisis de cada compañía incluida en la muestra que permite conocer cómo ven los consumidores a su empresa, cuáles son sus activos y pasivos de reputación en comparación con su competencia.</p> <p>Esta herramienta estratégica fundamental le permite a las compañías gestionar su imagen y aumentar su valor en un mercado en el que la reputación corporativa de las empresas está en constante evaluación.</p>

*Fuente:* Creación de una nueva metodología multistakeholder para medir la reputación corporativa. Tomado de: <http://www.tdx.cat/handle/10803/120432> el 02 de Diciembre del 2013.

**2.3.3.4 Dimensiones de la Reputación Corporativa.** Los criterios de análisis que utilizan los públicos informados como directivos, accionistas, periodistas o analistas sectoriales, serían distintos de los utilizados por el público no informado, como los clientes, que no tienen informaciones técnicas acerca de la compañía, por esta razón para establecer el cuestionario con el que se medirá la reputación corporativa percibida por los clientes externos de las cooperativas de ahorro y crédito de la provincia del Cañar luego de la revisión de los modelos dimensionaremos a este constructo de acuerdo al modelo de Hill+Knowlton Strategies<sup>2</sup> que permite conocer cómo ven los consumidores a su empresa y mide la reputación a nivel de consumidores en seis dimensiones:

*Cuadro 8: Dimensiones de la Reputación Corporativa*

DIMENSIONES	INDICADORES
DIMENSIÓN EMOCIONAL	1. Recordación 2. Admiración 3. Sentimientos positivos 4. Identificación 5. Recomendación
	1. Crecimiento económico

---

<sup>2</sup> Empresa Chilena con presencia internacional que elabora el Ranking de Reputación Corporativa\*. que mide la reputación de las empresas a nivel de consumidores.

DESEMPEÑO FINANCIERO	2. Solvencia económico
RESPONSABILIDAD SOCIAL	1. Cuidado del medio ambiente 2. Compromiso con la comunidad
AMBIENTE LABORAL	1.Capacidad para atraer y conservar personal talentoso 2. Retribución a sus empleados
GESTIÓN Y LIDERAZGO	1. Visión de futuro 2. Calidad de la gestión y eficiencia 3. Liderazgo en el sector 4. Honestidad y Transparencia
PRODUCTOS Y SERVICIOS	1. Calidad de Productos y Servicios 2. Innovación 3. Atención al cliente 4. Confiabilidad, confianza

*Fuente:* Hill+Knowlton Strategie

La medición de la reputación corporativa permite a las compañías gestionar su imagen y aumentar su valor en un mercado en el que la reputación corporativa de las empresas está en constante evaluación.

Con el Estudio de Reputación Corporativa se puede medir la reputación de las empresas y así mejorar el negocio.

### **2.3.4 Las cooperativas de Ahorro y Crédito.**

**2.3.4.1 Definición de cooperativa.** El artículo 34 de la ley de Economía Popular y Solidaria define a las cooperativas como: “las sociedades de personas, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediano de la comunidad. En su actividad y relaciones, se sujetarán a los Valores y Principios Cooperativos, aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional y su Declaración de Identidad.” (Ley de Economía Popular y Solidaria)

Y el artículo 35 de la misma ley menciona que las cooperativas, por su actividad económica, podrán pertenecer a uno de los siguientes grupos: producción, ahorro y crédito, vivienda, consumo, seguros, servicios o multiactivas.

La ley orgánica de la Economía popular y solidaria define a las Cooperativas de Ahorro y Crédito como: organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que unen voluntariamente sus capitales con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, previa la autorización de la

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en dicha ley.

Según los datos estadísticos a octubre 2015, el Ecuador registra un total de 887 cooperativas de ahorro y crédito, constituyéndose en el segundo país, por número en Latinoamérica, después de Brasil, que suman 4.700.000 socios y alcanzan en activos los 8.300 millones de dólares; esto demuestra que en los últimos tres años y medio el sector creció notablemente.” (Jácome, 2016)

**2.3.4.2 Clasificación de las cooperativas por segmento:** Conforme a lo dispuesto en el Art. 14, numeral 35 del Código Orgánico Monetario y Financiero en el que determina entre las funciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera “Establecer la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario.”; la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece la norma para LA SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO.

Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

**Cuadro 9: Clasificación por segmento de las cooperativas de ahorro y crédito.**

<b>Segmento</b>	<b>Activos en dólares</b>
1	Mayor a 80 millones
2	Mayor a 20 millones hasta 80 millones
3	Mayor a 5 millones hasta 20 millones
4	Mayor a 1 millón hasta 5 millones
5	Hasta un millón/ cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales

*Fuente:* CEPS

#### **2.3.4.3 Razones de crecimiento de las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

Entre las razones porque las cooperativas de ahorro y crédito han experimentado un notable crecimiento en el sistema financiero ecuatoriano podemos mencionar las siguientes:

- Tasas y Costos más asequibles
- Entrega de créditos rápidos y oportunos a estratos no atendidos por la banca tradicional.
- Fidelización del socio. El socio se siente dueño de la institución y busca su desarrollo
- Han tenido un crecimiento sostenido.

A pesar de todas estas razones por las que las Cooperativas de Ahorro y Crédito han crecido, solo una de las cooperativas del segmento uno apareció en la lista de las empresas más reputadas en el país, siendo importante analizar que una de las razones para alcanzar reputación corporativa es el marketing interno porque un empleado motivado y fidelizado transmitirá la mejor imagen de su institución y esto lo percibe el cliente externo.



## 2.4 Mapa conceptual

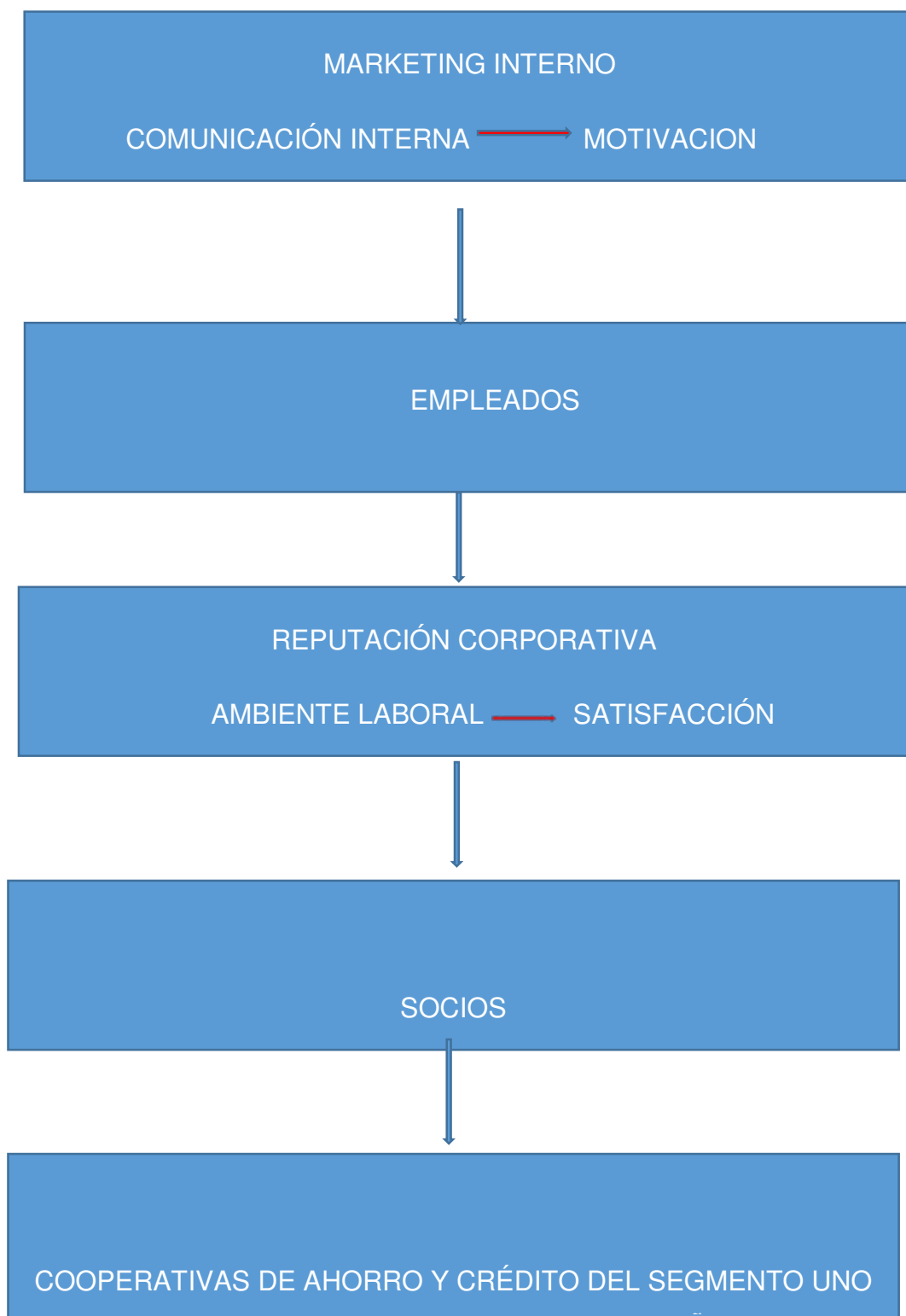


Figura 3. Mapa conceptual del marco teórico.

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo y Diseño de Investigación**

Según (Hernández, 2006) la investigación fue cuantitativa, descriptivo correlacional en la medida que se ocupó de esclarecer las relaciones entre las variables: "comunicación interna" y "motivación laboral" de los empleados de las cooperativas y ambiente laboral y satisfacción con los productos y servicios de los socios de la cooperativa y cómo los valores de una afectan a los valores de otra.

“El diseño de la investigación sirve para responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos de la investigación; en este sentido el diseño de la investigación fue no experimental, transversal de tipo descriptivo correlacional”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 160).

Una investigación es no experimental debido a que “simplemente se observa el fenómeno tal como se da en su contexto natural y no se manipulan las variables descritas”. (The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences, 2009b) citado por (Hernández, et al pág 185)

La investigación fue de tipo transversal por cuanto las variables son medidas e interrelacionadas en un solo momento, en este caso la medición se realizó en el año 2016.

### **3.2 Población de estudio**

Para la realización de la presente investigación se tomó como población a las Cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno, que como ya se detalló anteriormente constituyen un sector importante para el desarrollo económico de la provincia.

**Cuadro 10: Cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno.**

CAJA CENTRAL FINANCOOP	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA BIBLIAN LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PABLO MUÑOZ VEGA LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TULCAN LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE COTOPAXI LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO RIOBAMBA LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 5 GUAYAQUIL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ATUNTAQUI LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PILAHUIN TIO LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VICENTINA MANUEL ESTEBAN GODOY ORTEGA LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 6 CUENCA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 23 DE JULIO LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANDALUCIA LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO COOPROGRESO LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ALIANZA DEL VALLE LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 29 DE OCTUBRE LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLICIA NACIONAL LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS SERVIDORES PUBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACION	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 2 QUITO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUC RUNA LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
*La cooperativa Manuel Esteban Godoy Ortega no opera en la provincia del Cañar.			
Lsiado actualizado al 04 de Enero del 2016.			
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.			

La población objeto de estudio, es decir las instituciones para las que fueron válidas las conclusiones de la presente investigación son:

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar según se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro 11: Listado cooperativas ahorro y crédito Cañar 2014**

Cooperativa	Provincia
Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista JEP	Cañar
Cooperativa Jardín Azuayo.	Cañar
Cooperativa de ahorro y crédito CACPE. Biblián limitada.	Cañar

*Fuente.* Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La unidad de análisis dentro de las cooperativas fueron los empleados y socios de las mismas.

### **3.3 Tamaño de Muestra**

El presente trabajo de investigación estuvo dirigido a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar, que como se estableció en el enunciado 4.3 son tres.

Las tres cooperativas que se estudiaron son las mencionadas en el cuadro 10 que corresponden a la totalidad de las cooperativas del segmento uno existentes en la provincia del Cañar.

Por tanto al ser una cifra menor a 50 estadísticamente no hay muestra y la investigación se hará a la totalidad de la población así lo menciona Hernández según lo cita (Castro, 2003).

### 3.4 Técnica de recolección de datos

Para obtener los datos que permitieron medir el marketing interno se diseñó y aplicó encuestas a los empleados de la cooperativa, (ver anexo 3) y para obtener los datos que posibilitaron medir la reputación corporativa se aplicó encuestas a los socios de la cooperativa. (Ver anexo 4.

Para los empleados de la cooperativa se aplicó una encuesta de 35 preguntas a todos los empleados que laboran en la cooperativa de Ahorro y Crédito JEP y Jardín Azuayo en Azogues y para el caso de CACPE Biblián a todos los empleados que laboran en las oficinas de Biblián, Azogues, Cañar, Tambo, La Troncal y Suscal.

Estos datos se resumen en el siguiente cuadro:

*Cuadro 12: Número de empleados por cooperativa*

<b>Cooperativa</b>	<b>Número de Empleados</b>
Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista	19
Cooperativa Jardín Azuayo	36
Cooperativa CACPE Biblián.	69

*Fuente.* Departamento de Recursos Humanos de las Cooperativas.

### Encuestas a los socios de las cooperativas.

Los socios a los que se les realizó la encuesta para poder obtener los datos y medir la variable reputación corporativa debían cumplir con los siguientes requisitos en orden de jerarquía:

- Socios que vivan en la zona urbana del cantón Azogues para las cooperativas de ahorro y crédito Jardín Azuayo y Juventud Ecuatoriana Progresista y en la zona urbana de las ciudades de Azogues y Biblián para la cooperativa CACPE Biblián, esto con el propósito de poder ubicarlos para la aplicación de la encuesta.
- Socios activos de la cooperativa con por lo menos cinco años de antigüedad porque así se garantiza que conozcan a profundidad a la cooperativa.
- Aquellos socios con grado de formación superior porque así garantizamos que entiendan las dimensiones que se quieren medir de la reputación corporativa.
- En virtud a lo anteriormente indicado se tiene los siguientes datos de las cooperativas de ahorro y crédito existen un total de 4323 socios que cumplen con estas características.

Una vez determinado el universo de los socios objetos de estudio de la cooperativa se ha procedido a utilizar la fórmula de la población finita:

$$n = \frac{N Z_{\alpha/2}^2 p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z_{\alpha/2}^2 p(1-p)}$$



Donde:

N	Población
Z	Nivel de Confianza
$\alpha$	Nivel de significancia
$Z_{\alpha/2}$	Valor de z para nivel de confianza dado
e	Error estándar
p	Porcentaje de probabilidad de acierto

**Cuadro 13: Cálculo de la muestra para poblaciones finitas.**

<b>MARGEN DE ERROR MÁXIMO ADMITIDO</b>	5.0%			
<b>TAMAÑO DE LA POBLACIÓN</b>	4,323			
<b>TAMAÑO PARA UN NIVEL DE CONFIANZA DEL 97%</b>	424			

- *Fuente.* (Universidad de Granada.)

Al aplicar esta fórmula se estableció el siguiente número de encuestas a aplicar a los socios de las cooperativas: 424 encuestas con 48 preguntas.

Es importante indicar que las encuestas aplicadas tanto a los empleados como a los socios de las cooperativas fueron validados por dos expertos con el grado académico de doctor (ver anexo 5), además como lo indican Hernández Sampieri et al., se hizo una prueba piloto a 30 empleados y 30 socios para asegurar la eficacia y validación de los instrumentos de investigación.

Ambos cuestionarios se formularon con preguntas categóricas en escala de Likert en función de los requerimientos de información en la operacionalización de variables, la escala de Likert tiene un uso

generalizado en este tipo de investigaciones tal como lo indica (Behar Rivero, 2008).

### **Fiabilidad del Instrumento**

La fiabilidad del instrumento permite determinar que lo que trata de medir el investigador es fiable. Es decir que el instrumento utilizado aplicado varias veces produzca el mismo resultado.

Para medir esta fiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Crombach que es un método de consistencia interna que estima la fiabilidad de un instrumento a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. (Welch & Comer, 1988) citado por: (García-Bellido, González Such, & Jornet Mel, 2010, pág. 1).

La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados).

Se sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach: -Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente - Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno -Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable - Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable - Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre - Coeficiente alfa.

En este sentido se procedió a aplicar el coeficiente alfa de Cronbach para ambos instrumentos es decir para los empleados y para los socios de las cooperativas; obteniendo los siguientes resultados:

## Base de Datos de Empleados

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	124	100%
	Total		

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,941	35

**Conclusión:** Como el valor del Alfa de Cronbach es mayor a 0,7 podemos concluir que la escala utilizada para medir la percepción de los empleados es fiable.

## Base de Datos de Socios

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	424	100%
	Excluidos <sup>a</sup>		
	Total	424	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	48

**Conclusión:** Como el valor del Alfa de Cronbach es mayor a 0,7 podemos concluir que la escala utilizada para medir la percepción de los clientes es fiable.

## **CAPITULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados**

Para el análisis de resultados se procedió a tabular en el programa estadístico SPSS los datos recogidos en las encuestas aplicadas.

En un primer momento se utilizó la estadística descriptiva para analizar el marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar, posteriormente el análisis paramétrico permitió establecer el grado de correlación entre las variables.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

### 4.1.1 Marketing Interno

#### 4.1.1.1 Medición de la comunicación

Cuadro 14: Medición de la comunicación interna

COMUNICACIÓN INTERNA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	6	4,8	4,8	5,6
	4,00	44	35,5	35,5	41,1
	5,00	73	58,9	58,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia.*

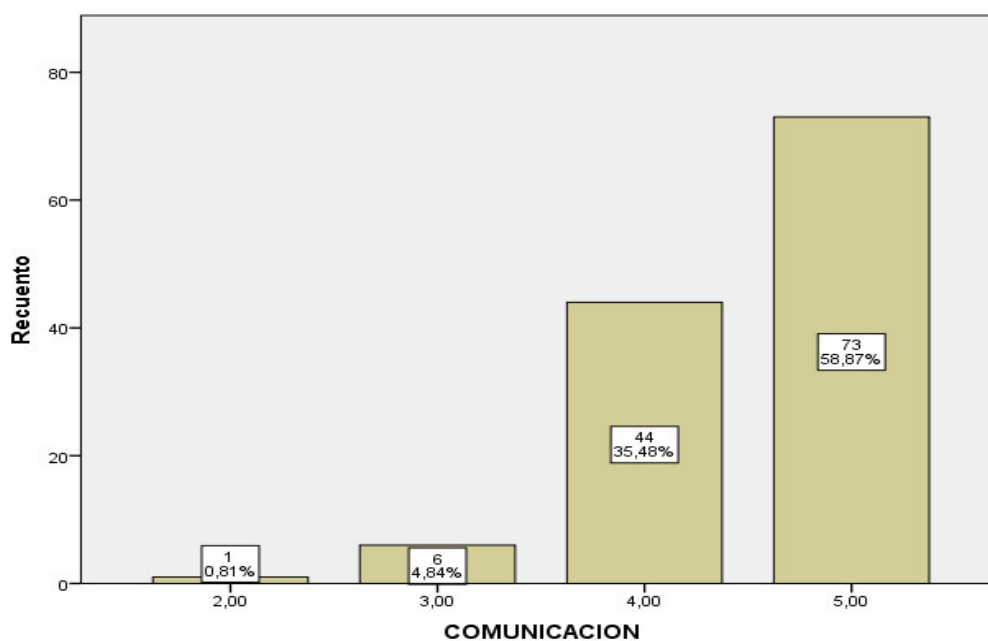


Figura 4: Comunicación. SPSS.

De los datos obtenidos se puede manifestar que los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito consideran que la comunicación interna es alta pues más del 90% la califica entre 4 y cinco.

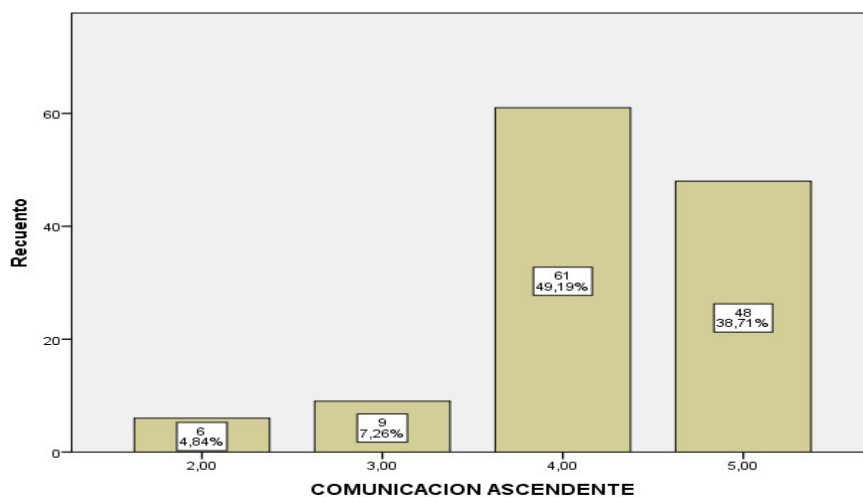
## Indicadores de la comunicación

### Comunicación ascendente

*Cuadro 15: Comunicación ascendente.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	6	4,8	4,8	4,8
	3,00	9	7,3	7,3	12,1
	4,00	61	49,2	49,2	61,3
	5,00	48	38,7	38,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente. Elaboración propia.*



*Figura 5: Comunicación ascendente. SPSS.*

Los empleados de la cooperativa en un 89% consideran que la comunicación ascendente es alta y tan solo aproximadamente un 5% la consideran baja.

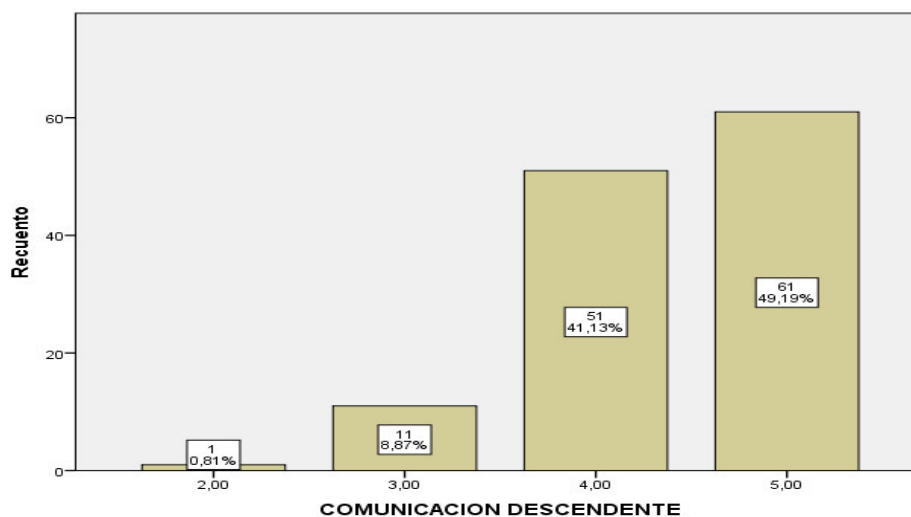
### **Comunicación descendente**

*Cuadro 16: Comunicación descendente.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	11	8,9	8,9	9,7
	4,00	51	41,1	41,1	50,8
	5,00	61	49,2	49,2	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente.* Elaboración propia.





*Figura 6. Comunicación descendente. SPSS.*

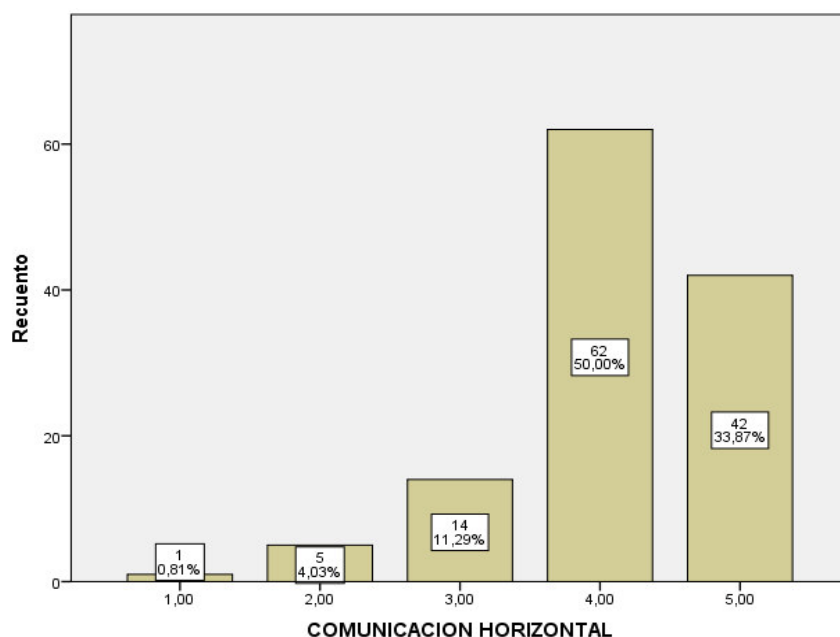
Más del 90% de los empleados considera a la comunicación descendente como alta ya que el 41,13% la califica con 4 y el 49,19% la califica con 5.

### Comunicación horizontal

*Cuadro 17: Comunicación horizontal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,8	,8	,8
	2,00	5	4,0	4,0	4,8
	3,00	14	11,3	11,3	16,1
	4,00	62	50,0	50,0	66,1
	5,00	42	33,9	33,9	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente. Elaboración propia.*



*Figura 7. Comunicación horizontal. SPSS.*

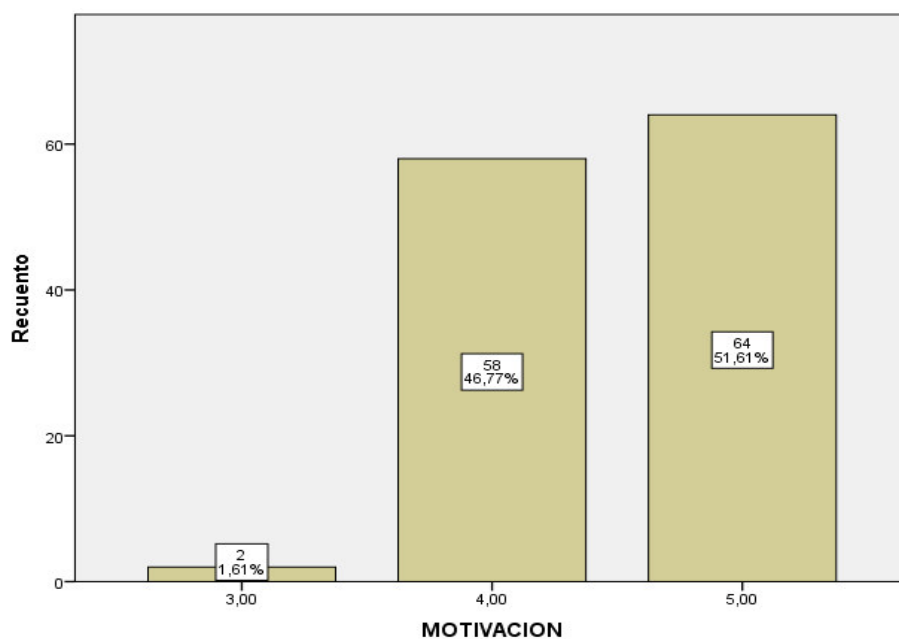
De los tres niveles de comunicación, la comunicación horizontal presenta el nivel más bajo de valoración, 4 el 50% y 5 el 33,87% aunque vale mencionar que el resultado obtenido no puede ser considerado un indicador negativo, pero se evidencia que en las cooperativas se debe mejorar la comunicación entre pares.

#### **4.1.1.2 Medición de la motivación**

**Cuadro 18: Medición de la motivación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	2	1,6	1,6	1,6
	4,00	58	46,8	46,8	48,4
	5,00	64	51,6	51,6	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



**Figura 8: Motivación. SPSS.**

En general los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar se encuentran

motivados pues respecto a esta variable las cooperativas obtienen en 46,77% de los empleados 4 y en 51, 61% de los empleados 5.

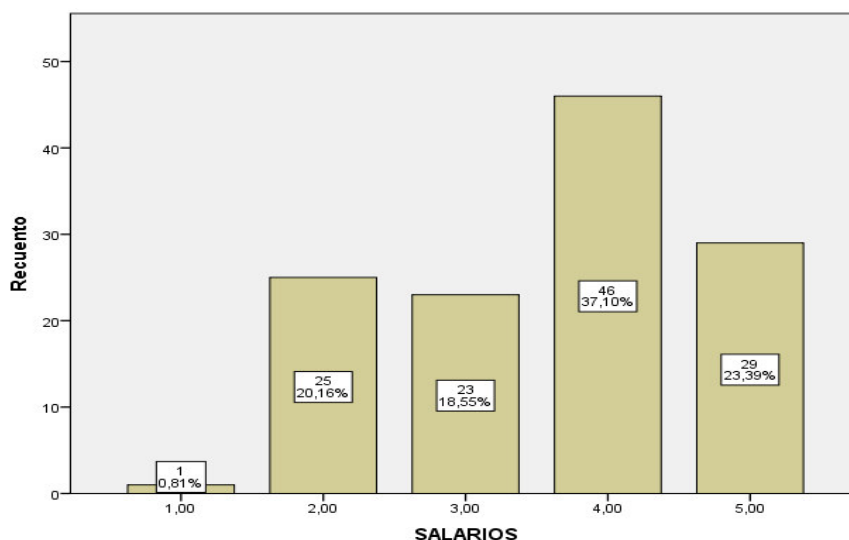
#### 4.1.2.1 Dimensiones de la motivación

##### Salarios

*Cuadro 19:* **Salarios**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,8	,8	,8
	2,00	25	20,2	20,2	21,0
	3,00	23	18,5	18,5	39,5
	4,00	46	37,1	37,1	76,6
	5,00	29	23,4	23,4	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente.* Elaboración propia.



*Figura 9: Salarios. SPSS*

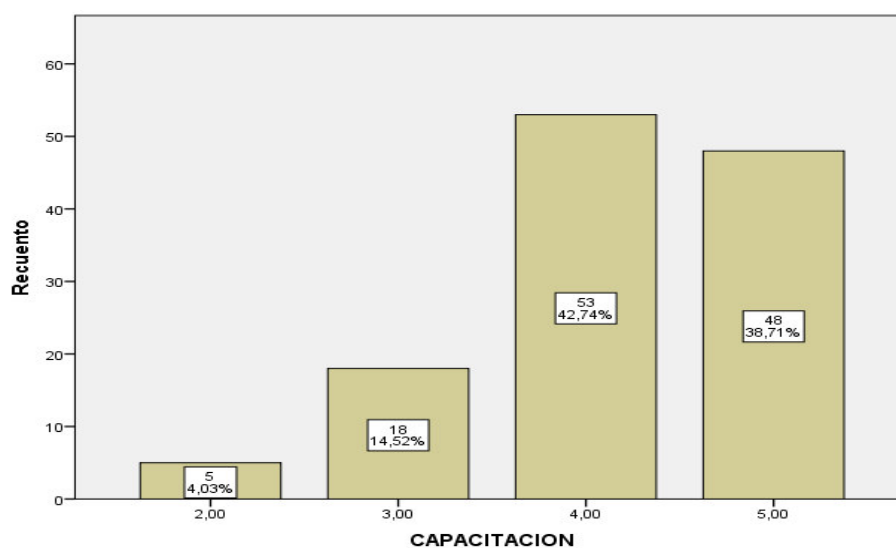
Se puede observar que el 37% está de acuerdo con su salario, un 18,55% no está en acuerdo ni en desacuerdo, un 20,16% está en desacuerdo y un 23,39% completamente de acuerdo. De todos los indicadores como es lógico este es la más bajo respecto a la motivación de los empleados.

## Capacitación

*Cuadro 20: Capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	5	4,0	4,0	4,0
	3,00	18	14,5	14,5	18,5
	4,00	53	42,7	42,7	61,3
	5,00	48	38,7	38,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente.* Elaboración propia.



**Figura 10: Capacitación. SPSS.**

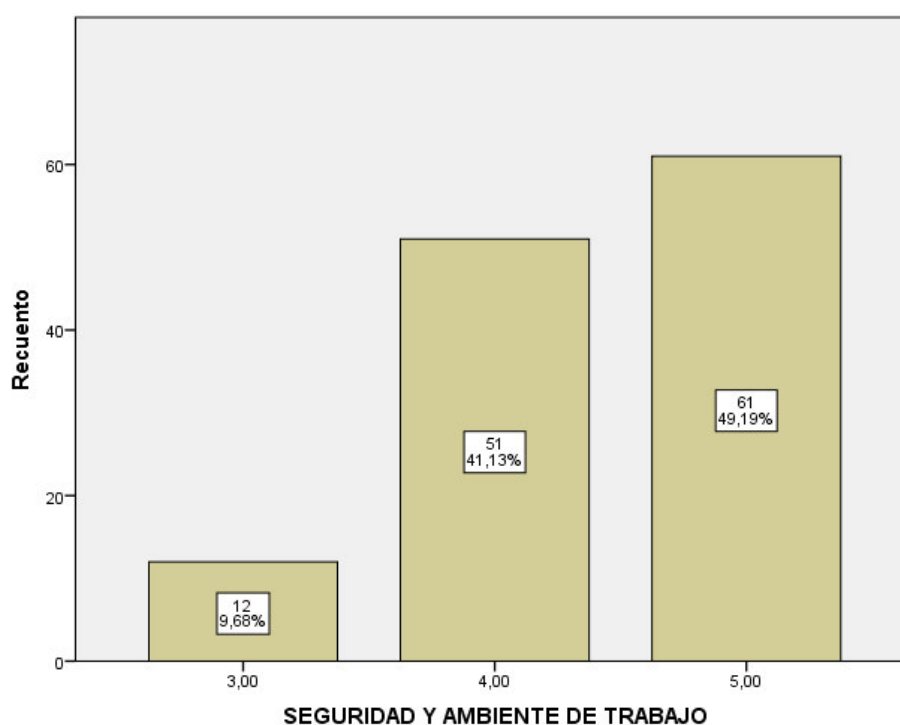
El 42,74% de los empleados manifiestan estar de acuerdo con la capacitación que le brinda la cooperativa, un 38,71% están muy de acuerdo, un 14,52% no están en acuerdo ni en desacuerdo y un 4% están en desacuerdo. Se puede concluir que en términos generales la capacitación es un factor de motivación para los empleados ya que el 80% lo califica entre 4 y 5 lo que demuestra que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar se preocupan por la capacitación de sus colaboradores.

### **Seguridad y ambiente de trabajo**

**Cuadro 21: Seguridad y ambiente de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	12	9,7	9,7	9,7
	4,00	51	41,1	41,1	50,8
	5,00	61	49,2	49,2	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



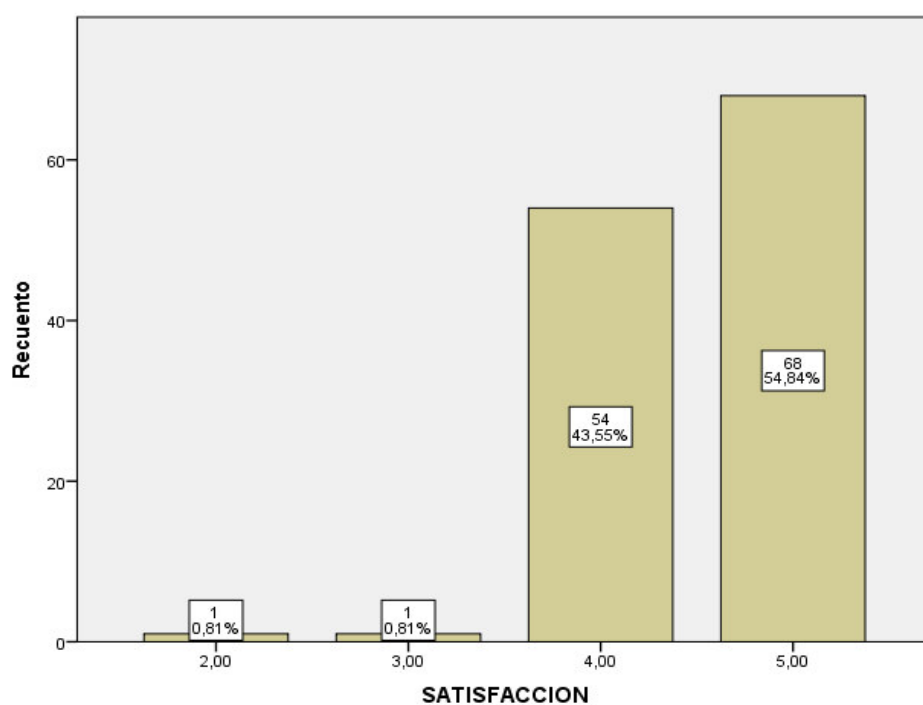
*Figura 11: Seguridad y ambiente de trabajo. SPSS.*

El 49,19% de los empleados están completamente de acuerdo con el ambiente de trabajo, el 41,13% de acuerdo y el 9,68% están en desacuerdo; lo cual nos indica que las cooperativas del segmento uno pueden mejorar la seguridad y ambiente de trabajo de sus empleados.

*Cuadro 22: Satisfacción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	1	,8	,8	,8
	3,00	1	,8	,8	1,6
	4,00	54	43,5	43,5	45,2
	5,00	68	54,8	54,8	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



*Figura 12: Satisfacción. SPSS.*

El 97% de los empleados se sienten satisfechos de trabajar en la cooperativa, pues asignan a este indicador entre 4 y 5; lo cual representa un factor muy importante para que las cooperativas puedan alcanzar altos niveles de calidad en el servicio.

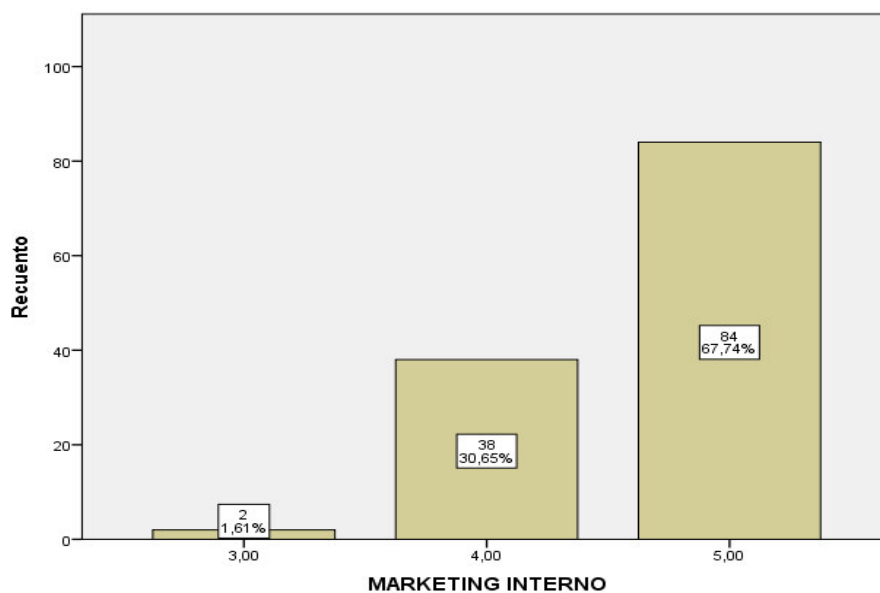
### **Medición del Marketing Interno**



**Cuadro 23: Medición del Marketing Interno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	2	1,6	1,6	1,6
	4,00	38	30,6	30,6	32,3
	5,00	84	67,7	67,7	100,0
	Total	124	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia.



**Figura 13: Marketing Interno. SPSS**

Las cooperativas alcanzan un valor alto de marketing interno ya que el 98% le asignan una calificación entre 4 y 5; lo cual demuestra que las cooperativas de este segmento que operan en la provincia del Cañar se preocupan por su personal interno, claves para alcanzar una diferenciación en el servicio a sus socios.

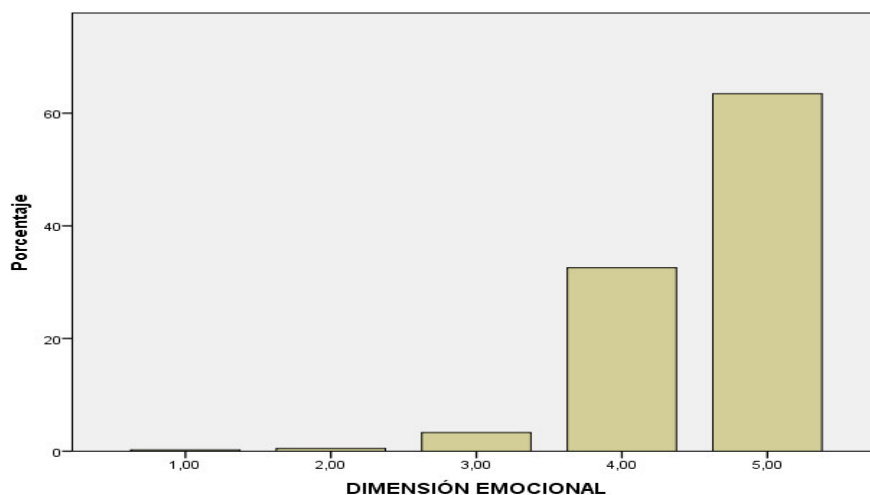
#### 4.1.2 Reputación Corporativa.

##### 4.1.2.1 Medición de la Dimensión Emocional

*Cuadro 24:* **Medición de la Dimensión Emocional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	2	,5	,5	,7
	3,00	14	3,3	3,3	4,0
	4,00	138	32,5	32,5	36,6
	5,00	269	63,4	63,4	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente.* Elaboración propia.



*Figura 14: Dimensión Emocional. SPSS*

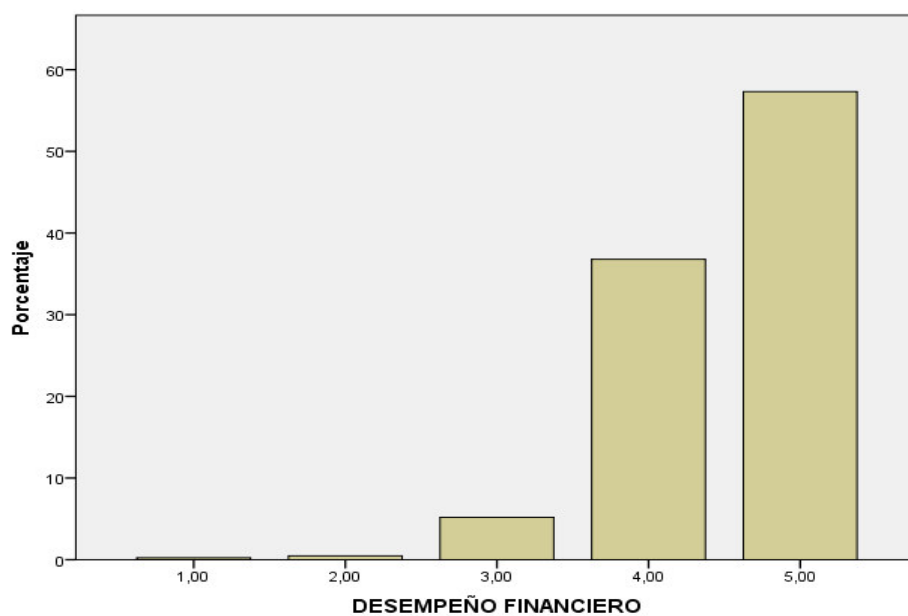
El 63,4% de los socios de las cooperativas otorga una calificación de 5 puntos a esta dimensión que equivale a muy de acuerdo y tan solo un 2% le otorgan una calificación de 1%, esto quiere decir que los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno se sienten identificados con las cooperativas y valoran y respetan a las mismas.

#### ***4.1.2.2 Medición del desempeño financiero***

**Cuadro 25: Desempeño Financiero**

DESEMPEÑO FINANCIERO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	2	,5	,5	,7
	3,00	22	5,2	5,2	5,9
	4,00	156	36,8	36,8	42,7
	5,00	243	57,3	57,3	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



**Figura 15. Desempeño Financiero. SPSS.**

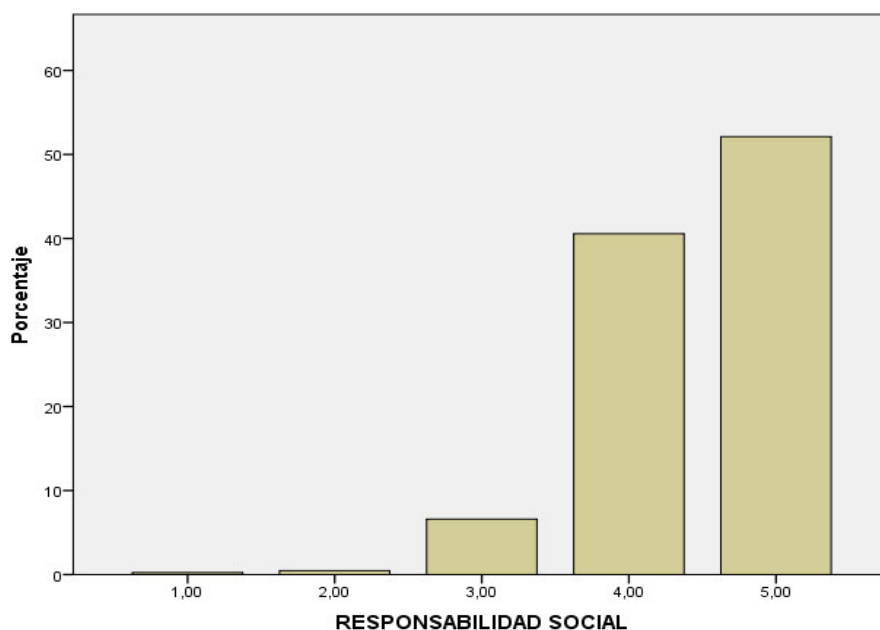
El 57,3% de los socios asigna un valor de 5 a la dimensión desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito, un 39% la califican con 4 es decir están de acuerdo y tan solo el 2% están en desacuerdo; esto implica que lo socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar confían en el desempeño financiero de las cooperativas.

#### 4.1.2.3 Medición de la Responsabilidad Social

*Cuadro 26: Responsabilidad Social*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	2	,5	,5	,7
	3,00	28	6,6	6,6	7,3
	4,00	172	40,6	40,6	47,9
	5,00	221	52,1	52,1	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 16: Responsabilidad Social. SPSS*

El 52,1 % de los socios otorgan un valor de 5 a este indicador, aproximadamente el 41% están de acuerdo y el 2% están completamente en desacuerdo; lo cual implica que aproximadamente el 93% de los socios perciben que la responsabilidad social de las cooperativas de ahorro y crédito es alta.

#### **4.1.2.4: Medición del Ambiente laboral**

Cuadro 27: Ambiente laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	3	,7	,7	,9
	3,00	25	5,9	5,9	6,8
	4,00	180	42,5	42,5	49,3
	5,00	215	50,7	50,7	100,0
Total		424	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

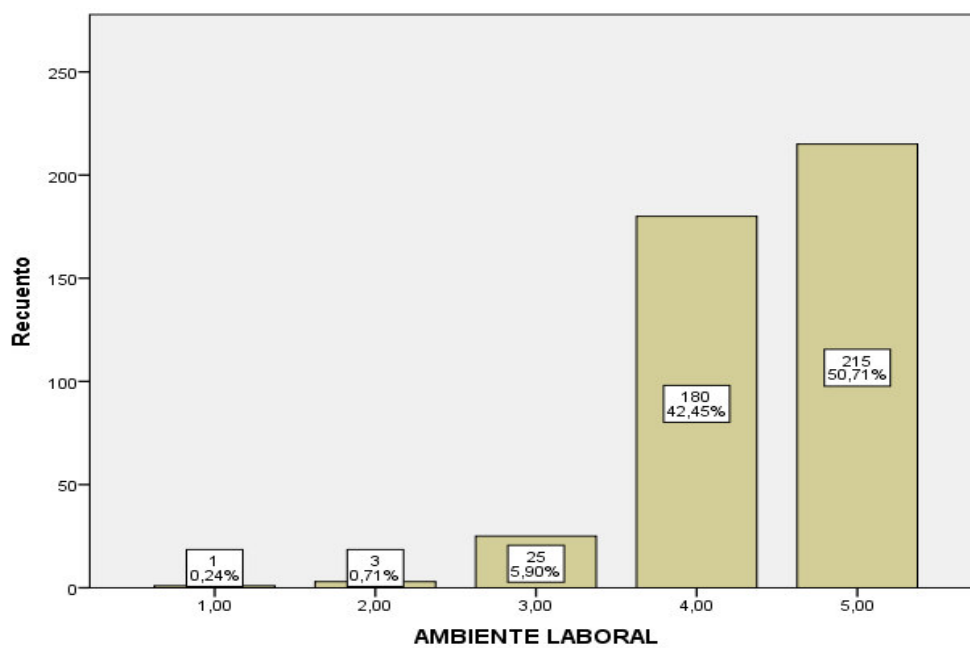


Figura 17: Ambiente laboral. SPSS

El ambiente laboral percibido por los socios de la cooperativa es alto porque el 42,45% lo califica 4 y el 50,71% lo califica 5, de estos resultados se puede concluir que los socios perciben que las cooperativas de ahorro y crédito de este segmento aplican buenas políticas laborales para con sus empleados.

### **Dimensiones del ambiente laboral**

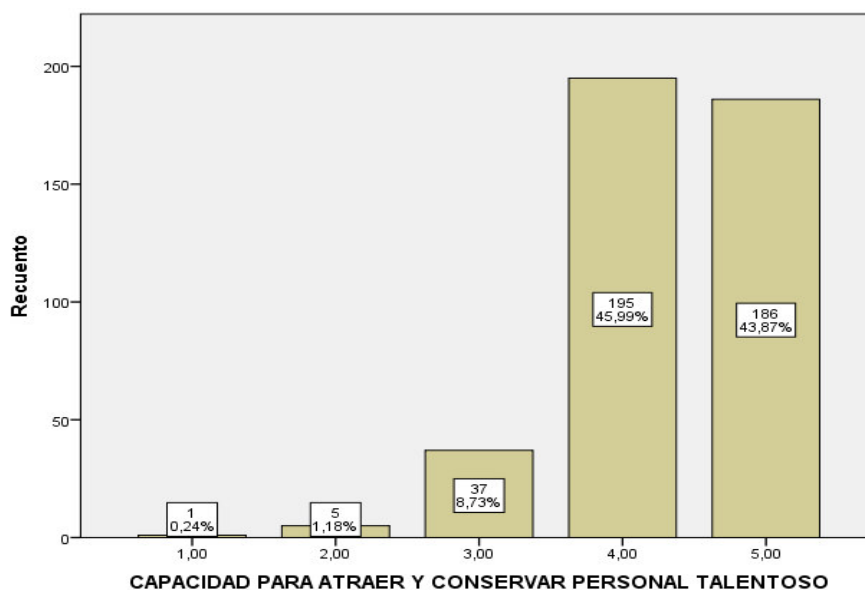
#### **Capacidad para atraer y conservar personal talentoso**

*Cuadro 28:* **Capacidad para atraer y conservar personal talentoso**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	5	1,2	1,2	1,4
	3,00	37	8,7	8,7	10,1
	4,00	195	46,0	46,0	56,1
	5,00	186	43,9	43,9	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.





**Figura 18: Capacidad para atraer y retener personal talentoso. SPSS**

Aproximadamente el 90% de los socios de las cooperativas califica con 4 y 5 a esta dimensión por tanto los socios perciben como alta la capacidad de las cooperativas para atraer y conservar personal talentoso; es decir consideran que las cooperativas tienen talento humano competitivo.

### **Retribución a empleados**

**Cuadro 29: Retribución a empleados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	5	1,2	1,2	1,4
	3,00	50	11,8	11,8	13,2
	4,00	193	45,5	45,5	58,7
	5,00	175	41,3	41,3	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 19: Retribución a empleados. SPSS*

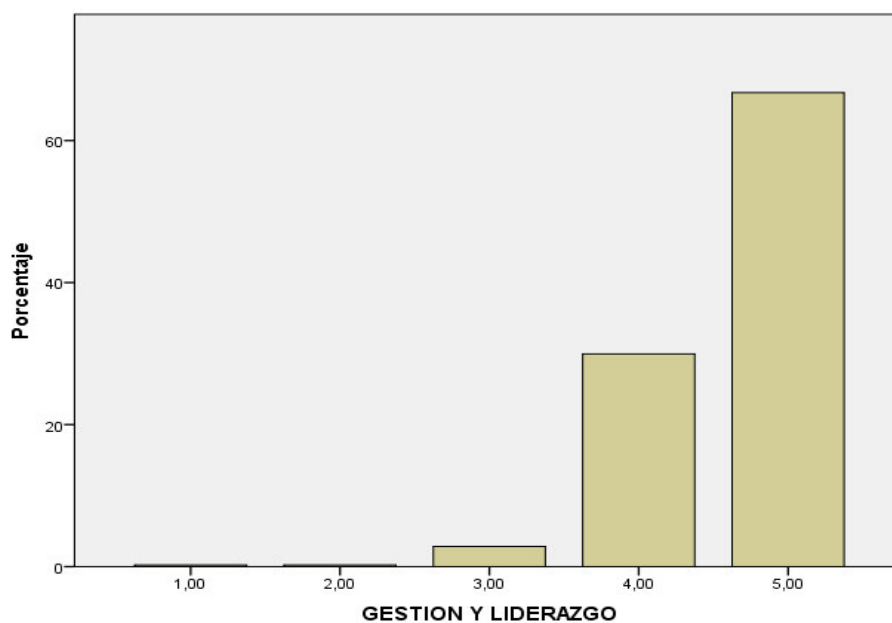
Los socios de las cooperativas consideran que la retribución a los empleados es alta, pues aproximadamente el 87% le asigna un valor entre 4 y 5.

#### **4.1.2.5. Medición de Gestión y Liderazgo.**

**Cuadro 30: Gestión y Liderazgo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	1	,2	,2	,5
	3,00	12	2,8	2,8	3,3
	4,00	127	30,0	30,0	33,3
	5,00	283	66,7	66,7	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 20: Gestión y Liderazgo. SPSS.**

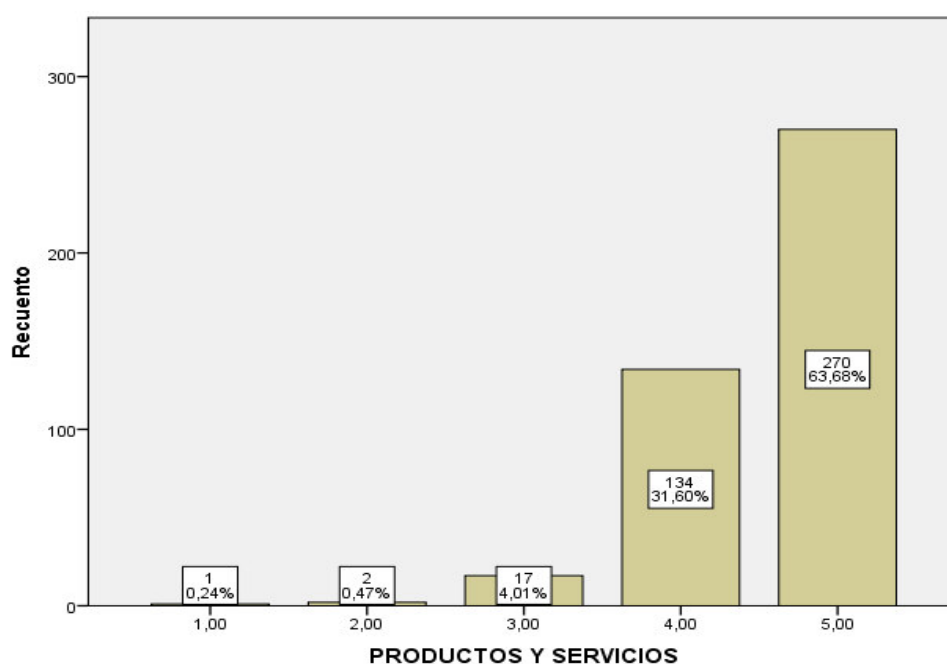
Los socios de las cooperativas perciben que las cooperativas tienen una gestión y liderazgo alto debido a que el 97% otorga calificaciones entre 4 y 5 lo cual provoca confianza en los socios a la hora de dejar sus depósitos, el liderazgo es clave para una correcta gestión empresarial.

#### 4.1.2.6 Medición de la satisfacción de los socios con los productos y servicios.

*Cuadro 31: Productos y Servicios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	2	,5	,5	,7
	3,00	17	4,0	4,0	4,7
	4,00	134	31,6	31,6	36,3
	5,00	270	63,7	63,7	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 21: Productos y servicios. SPSS*

Los socios de las cooperativas están satisfechos con los productos y servicios que les ofrecen las mismas, aproximadamente un 95% califica entre 4 y 5 y solo un 1% entre dos y uno.

Esto demuestra que las cooperativas se han esforzado por poner a disposición de los usuarios productos y servicios financieros innovadores, de calidad y capaces de competir con los ofrecidos por las instituciones bancarias, lo cual ha permitido su crecimiento.

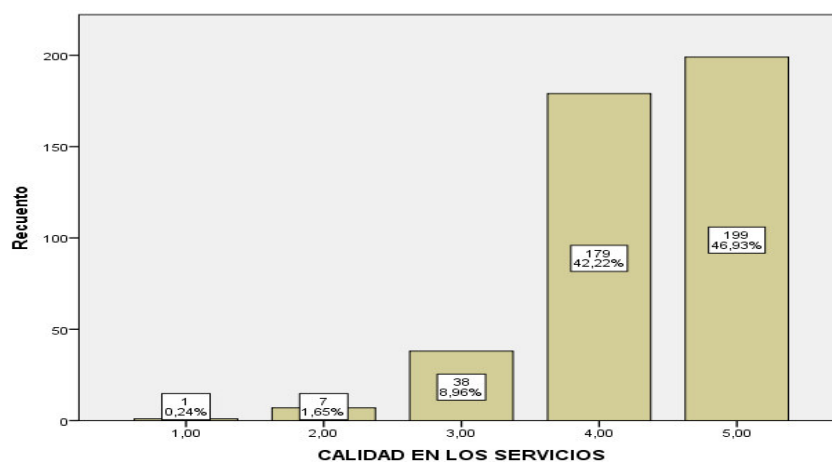
### **Dimensiones de la satisfacción de los socios con los productos y servicios.**

#### **Calidad en los productos y servicios**

*Cuadro 32:* **Calidad en los productos y servicios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	2,00	7	1,7	1,7	1,9
	3,00	38	9,0	9,0	10,8
	4,00	179	42,2	42,2	53,1
	5,00	199	46,9	46,9	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



**Figura 22: Calidad en los servicios. SPSS.**

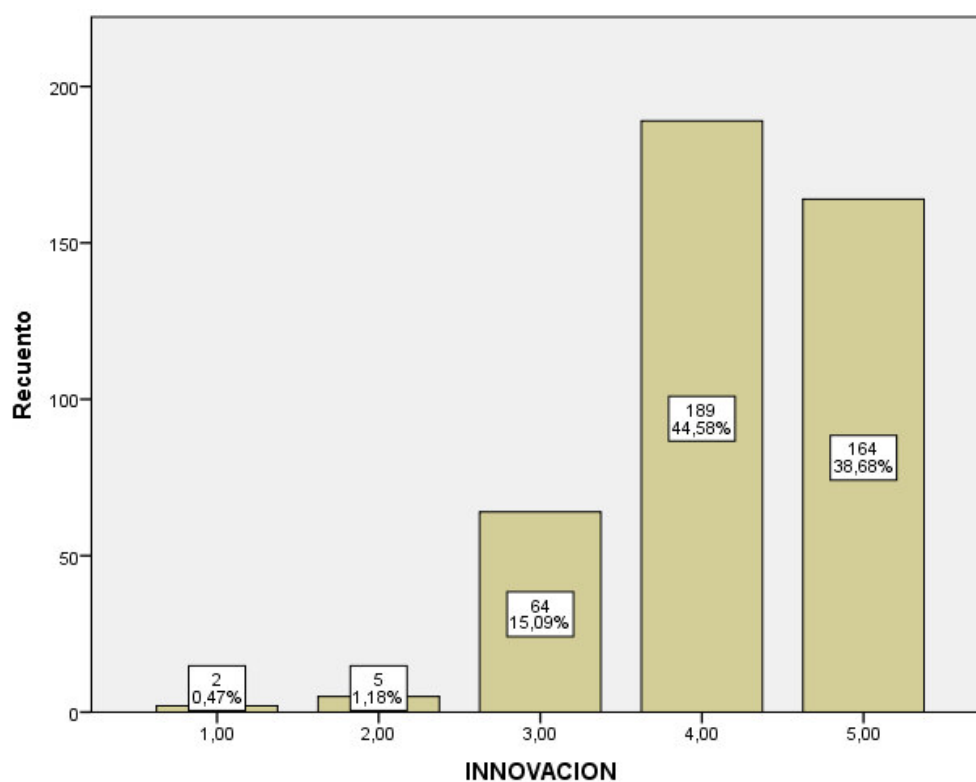
El 46,93% de los socios están muy de acuerdo con que las cooperativas ofrecen un servicio de calidad, el 42,22% manifiesta estar de acuerdo, un 8,96% no están de acuerdo ni en desacuerdo y apenas un 2% manifiestan estar en desacuerdo con los productos y servicios de las cooperativas, de lo que podemos concluir que aproximadamente el 89% de los socios sienten satisfacción con los servicios que ofrecen las cooperativas.

## **Innovación**

**Cuadro 33: Innovación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	,5	,5	,5
	2,00	5	1,2	1,2	1,7
	3,00	64	15,1	15,1	16,7
	4,00	189	44,6	44,6	61,3
	5,00	164	38,7	38,7	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



**Figura 23: Innovación. SPSS**

El 38,68% de los socios están completamente de acuerdo con que las cooperativas presentan innovación en los productos y servicios.

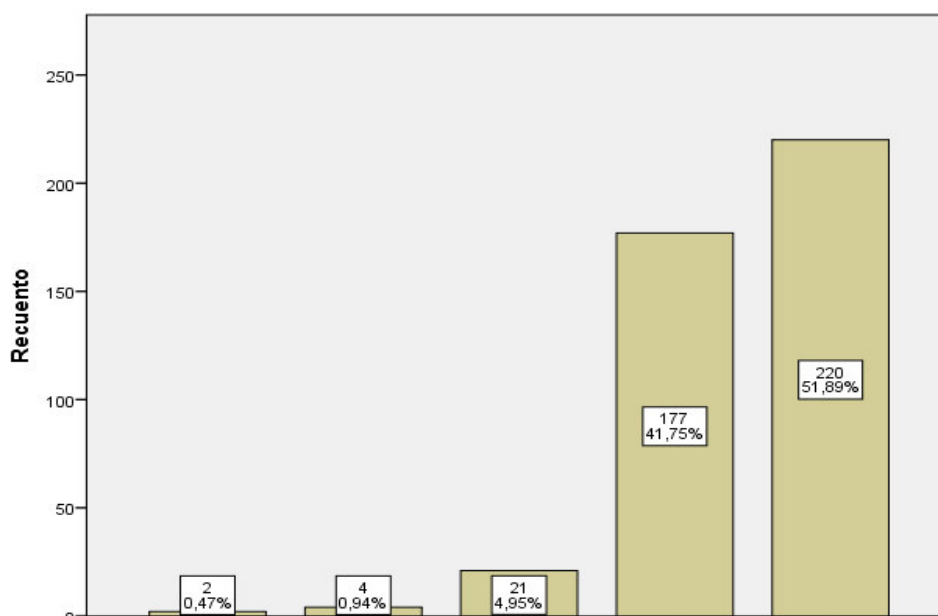
El 44,58% está de acuerdo, un 15,09% no están en acuerdo ni en desacuerdo y apenas un 2% están en desacuerdo, de estos resultados se puede desprender que es importante que las cooperativas realicen mejoras en su oferta de servicios para que estos resulten innovadores para una mayor cantidad de socios.

### Atención al cliente

*Cuadro 34: Atención al cliente.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	,5	,5	,5
	2,00	4	,9	,9	1,4
	3,00	21	5,0	5,0	6,4
	4,00	177	41,7	41,7	48,1
	5,00	220	51,9	51,9	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 24: Atención al cliente. SPSS.*



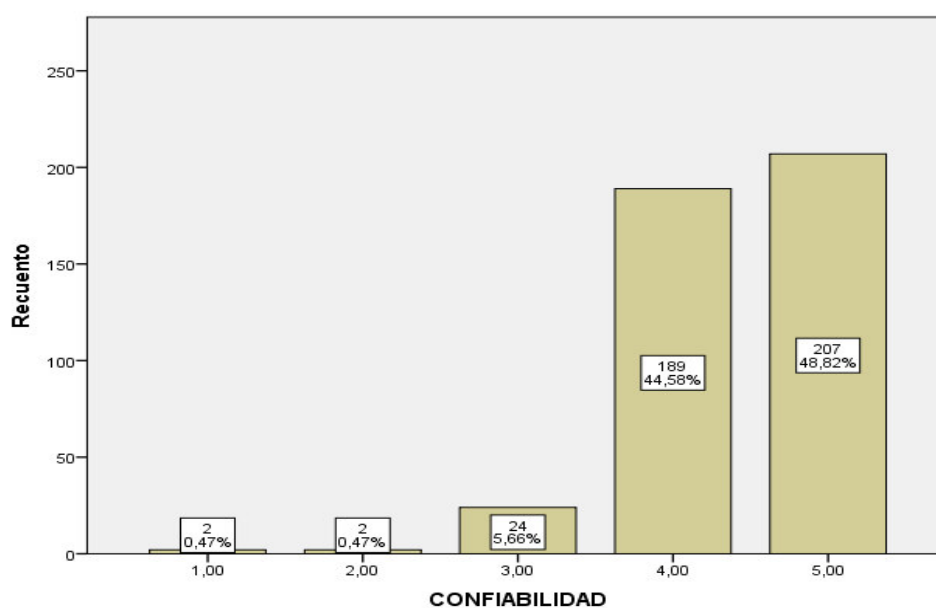
Los socios de las cooperativas perciben que la atención al cliente es buena pues aproximadamente el 94% la asigna valores entre 4 y 5 lo cual es una fortaleza para las cooperativas de ahorro y crédito de este segmento.

## Confiabilidad

*Cuadro 35: Confiabilidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	2	,5	,5	,5
2,00	2	,5	,5	,9
3,00	24	5,7	5,7	6,6
4,00	189	44,6	44,6	51,2
5,00	207	48,8	48,8	100,0
Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



*Figura 25: Confiabilidad. SPSS*

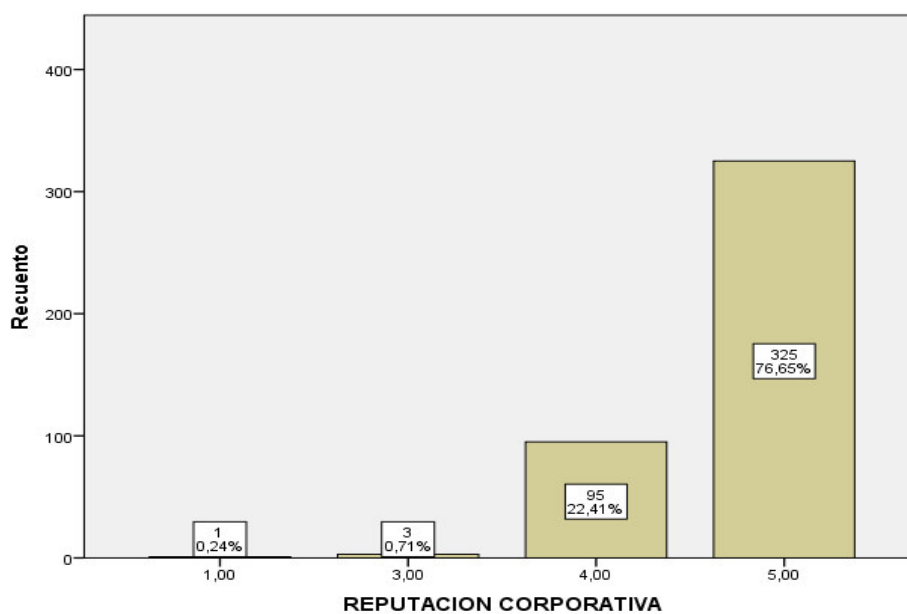
El 94% de los socios de las cooperativas manifiestan estar completamente de acuerdo y de acuerdo en la confiabilidad que tienen en las cooperativas, un 5,66% no están de acuerdo ni en desacuerdo y un 1% están en desacuerdo.

### Medición de la Reputación Corporativa

**Cuadro 36: Medición de la Reputación Corporativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	,2	,2	,2
	3,00	3	,7	,7	,9
	4,00	95	22,4	22,4	23,3
	5,00	325	76,7	76,7	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.



**Figura 26: Reputación Corporativa. SPSS.**

La reputación corporativa percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito es alta, el 99% está de acuerdo y completamente de acuerdo; esto pone de manifiesto que los socios de las cooperativas confían en las mismas, lo cual es un activo intangible clave para incrementar su valor y posicionamiento.

#### 4.2. Pruebas de hipótesis

Para probar las hipótesis generales y específicas se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman desarrollado por Charles Edward Spearman que permite medir el grado de correlación entre dos variables ordinales.

Para interpretar la relación entre las variables se utilizarla siguiente escala:

*Cuadro 37: Rango del coeficiente de correlación de Spearman.*

Rango	Relación
0 – 0,25	Escasa o nula
0,26-0,50	Débil
0,51-0,75	Entre moderada y fuerte
0,76-1	Entre fuerte y perfecta

*Fuente:* (Martínez Ortega, 2009).

#### 4.2.1 Hipótesis general 1:

**H1:** Existe una relación directa entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

$$H_1 : U_1 < U_2$$

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

$$H_0 : U_1 = U_2$$

En el programa estadístico en forma de prueba SPSS versión 24 se procedió a aplicar la correlación de Spearman entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

Cuadro 38: Comprobación de hipótesis general 1.

			COMUNICACIÓN	MOTIVACION
Tau_b de Kendall	COMUNICACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,522**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,522**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,532**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,532**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia.

El valor del coeficiente Rho de Sperman es 0,532, el nivel de significancia es 0, que es menor a 0,05, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna es decir existe una relación directa entre la comunicación interna y la motivación de los empleados, lo cual implica que a medida que mejora la comunicación interna mejora la satisfacción de los empleados.

#### 4.2.2 Hipótesis específicas 1:

**H1.1:** Existe una relación directa entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>1</sub>:**  $U_1 < U_2$

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>0</sub>:**  $U_1 = U_2$

En el programa estadístico en forma de prueba SPSS versión 24 se procedió a aplicar la correlación de Spearman entre la comunicación ascendente y la motivación a los empleados.

Cuadro 39: **Comprobación de hipótesis específica 1.1**

			COMUNICACION ASCENDENTE	MOTIVACION
Tau_b de Kendall	COMUNICACION ASCENDENTE	Coeficiente de correlación	1,000	,627**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,627**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124
Rho de Spearman	COMUNICACION ASCENDENTE	Coeficiente de correlación	1,000	,653**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,653**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia

El valor del coeficiente Rho de Sperman es 0,653, el nivel de significancia es 0, que es menor a 0,05, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna es decir existe una relación directa entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados, es decir, a medida que mejora la comunicación ascendente mejora la satisfacción de los empleados.

**H1.2:** Existe una relación directa entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>1</sub>:  $U_1 < U_2$**

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>0</sub>:  $U_1 = U_2$**

En el programa estadístico en forma de prueba SPSS versión 24 se procedió a aplicar la correlación de Spearman entre la comunicación descendente y la motivación a los empleados.



Cuadro 40: **Comprobación de hipótesis específica 1.2**

			COMUNICACION DESCENDENTE	MOTIVACION
Tau_b de Kendall	COMUNICACION DESCENDENTE	Coeficiente de correlación	1,000	,384**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,384**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124
Rho de Spearman	COMUNICACION DESCENDENTE	Coeficiente de correlación	1,000	,396**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,396**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia.

El valor del coeficiente Rho de Sperman es 0,396, el nivel de significancia es 0, que es menor a 0,05, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna es decir existe una relación directa entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados, es decir, a medida que mejora la comunicación descendente mejora la satisfacción de los empleados.

**H1.3:** Existe una relación directa entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>1</sub>:**  $U_1 < U_2$

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>0</sub>:**  $U_1 = U_2$

En el programa estadístico en forma de prueba SPSS versión 24 se procedió a aplicar la correlación de Spearman entre la comunicación horizontal y la motivación a los empleados.

Cuadro 41: **Comprobación de hipótesis específica 1.3**

			COMUNICACION HORIZONTAL	MOTIVACION
Tau_b de Kendall	COMUNICACION HORIZONTAL	Coeficiente de correlación	1,000	,470**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,470**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124
Rho de Spearman	COMUNICACION HORIZONTAL	Coeficiente de correlación	1,000	,496**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	124	124
	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,496**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	124	124

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia.

El valor del coeficiente Rho de Sperman es 0,496, el nivel de significancia es 0, que es menor a 0,05, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna es decir existe una relación directa entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados, es decir, a medida que mejora la comunicación horizontal mejora la satisfacción de los empleados.

#### 4.2.3 Hipótesis general 2:

**H2:** Existe una relación directa entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>1</sub>:**  $U_1 < U_2$

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>0</sub>:**  $U_1 = U_2$

En el programa estadístico en forma de prueba SPSS versión 24 se procedió a aplicar la correlación de Spearman entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

Cuadro 42: **Comprobación de hipótesis general 2.**

			AMBIENTE LABORAL	PRODUCTOS Y SERVICIOS
Tau_b de Kendall	AMBIENTE LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,613**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	424	424
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Coeficiente de correlación	,613**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	424	424
Rho de Spearman	AMBIENTE LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,628**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	424	424
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Coeficiente de correlación	,628**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	424	424

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia.

El valor del coeficiente Rho de Sperman es 0,628, el nivel de significancia es 0, que es menor a 0,05, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna es decir existe una relación directa entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Es decir si mejora su percepción sobre el ambiente laboral mejorará su percepción sobre la calidad de los productos y servicios y por ende mejorará la reputación corporativa de las cooperativas.

#### 4.2.4 Hipótesis específicas 2:

**H2.1:** Existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso y la satisfacción con los productos y servicios, percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>1</sub> : U<sub>1</sub> < U<sub>2</sub>**

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso y la satisfacción con los productos y servicios, percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>0</sub>: U<sub>1</sub> = U<sub>2</sub>**

En el programa estadístico en forma de prueba SPSS versión 24 se procedió a aplicar la correlación de Spearman entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso y la satisfacción con los productos y servicios.

Cuadro 43: Comprobación de hipótesis específica 2.1

			CAPACIDAD PARA ATRAER Y CONSERVAR PERSONAL TALENTOSO	PRODUCTOS Y SERVICIOS
Tau_b de Kendall	CAPACIDAD PARA ATRAER Y CONSERVAR PERSONAL TALENTOSO	Coeficiente de correlación	1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	424	424
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Coeficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	424	424
Rho de Spearman	CAPACIDAD PARA ATRAER Y CONSERVAR PERSONAL TALENTOSO	Coeficiente de correlación	1,000	,572**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	424	424
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Coeficiente de correlación	,572**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	424	424

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

El valor del coeficiente Rho de Sperman es 0,572, el nivel de significancia es 0, que es menor a 0,05, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna es decir existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H2.2** Existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>1</sub>:  $U_1 < U_2$**

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios, percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

**H<sub>0</sub>:  $U_1 = U_2$**

En el programa estadístico en forma de prueba SPSS versión 24 se procedió a aplicar la correlación de Spearman entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios.



**Cuadro 44: Comprobación de hipótesis específica 2.2**

			RETRIBUCION A LOS EMPLEADOS	PRODUCTOS Y SERVICIOS
Tau_b de Kendall	RETRIBUCION A LOS EMPLEADOS	Coeficiente de correlación	1,000	,547**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	424	424
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Coeficiente de correlación	,547**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	424	424
Rho de Spearman	RETRIBUCION A LOS EMPLEADOS	Coeficiente de correlación	1,000	,569**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	424	424
	PRODUCTOS Y SERVICIOS	Coeficiente de correlación	,569**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	424	424

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente:* Elaboración propia.

El valor del coeficiente Rho de Sperman es 0,569, el nivel de significancia es 0, que es menor a 0,05, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna es decir existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.

### 4.3. Presentación de resultados

- 1) Con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,532 se comprobó la hipótesis general 1 que existe una relación directa que oscila entre moderada y fuerte entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.
- 2) Con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,653 se comprobó la hipótesis específica 1.1 que existe una relación directa que oscila entre moderada y fuerte entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.
- 3) Con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,384 se comprobó la hipótesis específica 1.2 que existe una relación directa aunque débil entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.
- 4) Con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,496 se comprobó la hipótesis específica 1.3 que existe una relación directa aunque débil entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.
- 5) Con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,628 se comprobó la hipótesis general 2 que existe una relación directa que oscila entre moderada y fuerte entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Es decir si mejora su percepción sobre el ambiente laboral

mejorará su percepción sobre la calidad de los productos y servicios y por ende mejorará la reputación corporativa de las cooperativas.

- 6) Con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,572 se comprobó la hipótesis específica 2.1 que existe una relación directa que oscila entre moderada y fuerte entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Es decir si mejora su percepción sobre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso mejorará su percepción sobre la calidad de los productos y servicios y por ende mejorará la reputación corporativa de las cooperativas.
- 7) Con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,569 se comprobó la hipótesis específica 2.2 que existe una relación directa que oscila entre moderada y fuerte entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Es decir si mejora su percepción sobre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados mejorará su percepción sobre la calidad de los productos y servicios y por ende mejorará la reputación corporativa de las cooperativas.

## CONCLUSIONES

Se llevó a cabo un estudio del marketing interno y la reputación corporativa percibida por el cliente externo de las cooperativas del segmento uno que operan en la provincia del Cañar y se obtuvieron las siguientes conclusiones

- 1) Se comprobó la hipótesis general 1 que existe una relación directa que oscila entre moderada y fuerte, coeficiente rho de Spearman 0, 532, entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador es decir a medida que mejora la comunicación interna mejora la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar.
- 2) Se comprobó la hipótesis específica 1.1 que existe una relación directa que oscila entre moderada y fuerte, coeficiente rho de Spearman 0, 653, entre la comunicación ascendente y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador es decir a medida que mejora la comunicación ascendente mejora la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar.
- 3) Se comprobó la hipótesis específica 1.2 que existe una relación directa débil, coeficiente rho de Spearman 0, 384, entre la comunicación descendente y la motivación de los empleados de las

cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador es decir a medida que mejora la comunicación descendente mejora la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar.

- 4) Se comprobó la hipótesis específica 1.3 que existe una relación directa débil, coeficiente rho de Spearman 0,496 entre la comunicación horizontal y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador es decir a medida que mejora la comunicación horizontal mejora la motivación de los empleados.
- 5) Se comprobó la hipótesis general 2 que existe una relación directa, coeficiente rho de Spearman 0,628 entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Es decir si mejora su percepción sobre el ambiente laboral mejorará su percepción sobre la calidad de los productos y servicios y por ende mejorará la reputación corporativa de las cooperativas.
- 6) Se comprobó la hipótesis específica 2.1 que existe una relación directa, coeficiente rho de Spearman 0,572 entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Es decir si mejora su percepción sobre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso mejorará su percepción sobre la calidad de los productos y servicios y por ende mejorará la reputación corporativa de las cooperativas.

- 7) Se comprobó la hipótesis específica 2.2 que existe una relación directa, coeficiente rho de Spearman 0, 569 entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. Es decir si mejora su percepción sobre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados mejorará su percepción sobre la calidad de los productos y servicios y por ende mejorará la reputación corporativa de las cooperativas.

## RECOMENDACIONES

A pesar de que tanto en marketing interno como en reputación corporativa la cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar obtuvieron buenos resultados es conveniente proponer las siguientes recomendaciones para que tanto estas cooperativas como las de otros segmentos alcancen mayor reputación corporativa a través de aplicar estrategias de marketing interno.

- 1) Considerando que como lo comprobó la hipótesis general 1, la comunicación interna se relaciona con la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito, es importante hacer énfasis en que las cooperativas deben desarrollar eficientes programas de comunicación, ya que la misma es vital en las empresas e indispensable para mantener un buen ambiente laboral y mejorar la motivación de los empleados.
- 2) Considerando que la comunicación ascendente es la que más se relaciona con la motivación de los empleados se debe diseñar estrategias que permitan a los empleados comunicar libremente sus ideas a sus superiores y compañeros de trabajo, lo cual genera empoderamiento. Una forma muy beneficiosa es que constantemente se esté haciendo preguntas sobre sus opiniones a los empleados y permitiéndoles participar en proyectos donde sientan que su criterio es importante.
- 3) Mantener en las instituciones políticas de puertas abiertas, donde los empleados tengan la libertad y la confianza de acercarse a sus superiores a transmitirles sus problemas o a proponer sus ideas.

- 4) Fomentar la comunicación horizontal a través de redes de trabajo conformadas por personas influyentes que conozcan la organización y puedan compartir información con sus pares.
- 5) Referente a la comunicación descendente es importante que los superiores transmitan claramente los valores y cultura organizacional a sus colaboradores, para que los mismos puedan aportar eficientemente al cumplimiento de los objetivos organizacionales, porque no se puede luchar por algo que no se conoce.
- 6) La reputación corporativa es un activo intangible muy valioso para las organizaciones, especialmente para las cooperativas de ahorro y crédito, las cuales canalizan los excedentes de los ahorradores hacia los sectores que requieren créditos; es por ello que las cooperativas deben gestionar de la mejor manera este activo innovando siempre sus productos y servicios
- 7) Este trabajo de investigación ha demostrado que la reputación corporativa medida en la calidad de los productos y servicios que tienen los socios de las cooperativas se relaciona con la percepción que tienen del ambiente laboral de las mismas, por ello un empleado motivado transmitirá a los clientes una buena actitud y brindará una buena calidad de servicio, siendo importante que las cooperativas continuamente evalúen y sistematicen tanto la motivación de su personal como la reputación corporativa que están alcanzando con sus socios para que de esta manera puedan establecer estrategias de mejora que les permitan ser reconocidos en el medio.



## BIBLIOGRAFIA

Albrecht, K. (1990). *Servicio al cliente interno*. Madrid: Paidós.

Alloza, A., & Carreras, A. (2013). *Reputación Corporativa*. Bogotá: Ediciones de la U.

Almagro, J. (2004). *Expertos en Personas*. Madrid: Pearson Educación.

American Marketing Association. (02 de 01 de 2015). *MarketingPower.com*.  
Obtenido de <http://www.marketingpower.com>

Arango., F. (Abril de 2009). (176, Ed.) *Cuaderno del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo*.

*Atlas de Filosofía*. (s.f.).

Barranco Saiz, F. J. (2000). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. Madrid, España: Pirámide.

Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. A. Rubeira.

Bohenenberger, M. C. (2006). *Marketing Interno, la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional(Tesis doctoral)*. Obtenido de Dialnet Plus: [dialnet.unirioja.es](http://dialnet.unirioja.es)

Cano, J. G. (2012). Reflexiones sobre el Marketing y la Ciencia.

Carrio, S. (2011). *Creación de una nueva metodología multistakeholder para medir la reputación corporativa*. Recuperado el dos de diciembre de 2013, de <http://www.tdx.cat/handle/10803/120432>

- Castro, F. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. Caracas: Uyapar.
- Celso, D. M., & Ricardo, T. (2000). AVALIAÇÃO DA QUALIDADE PERCEBIDA DE SERVIÇOS: UM ESTUDO EM UMA. *Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo*, v. 07, nº 3,, 42.
- Coll, P. (2012). Marketing Interno Solidario. Lo bueno funciona. *Revista de Comunicación*, 22-30.
- Deborah, H., & Adrian, P. (1992). Internal Marketing: Myth Versus Reality. *Cranfield School of Manangement*, 15.
- Domínguez, M. d. (2012). El marketing interno como capacidad organizativa desde la perspectiva de recursos y capacidades: Un modelo explicativo aplicado al msector hotelero. España.
- Excellence, C. (2012). *Un análisis de los mejores modelos académicos y de consultoría para evaluar el valor de las marcas*. Obtenido de <http://corporateexcellence.org/index>.
- Fernández, S. (2007). *Cómo gestionar la Comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid, España: Narcea, S.A de Ediciones.
- Ferrando, J. (2008). *Marketing en empresas de servicios*. México: Alfomega.
- Fiscal, A. C. (2013). *Motivción Laboral en las empresas de servicios*.
- Gan, F., & Trigine, J. (2006). *Manual de Instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. España: Díaz de Santos.
- García, J. (2010). El Marketing y su origen a la orientación social: Desde la perspectiva económica a la social. Los aspectos de organización y comunicación. *Em Questao Porto Alegre.*, 61-77.
- García, N., Alvarez, B., & Santos, L. (2010). Aplicación de la lógica dominante del servicio (LDS) en el sector turístico: el marketing interno como antecedente en la cultura de cocreación de

innovaciones con clientes y empleados. *Cuadernos de Gestión. Universidad de Oviedo*, 53-75.

García-Bellido, R., González Such, J., & Jornet Mel. (2010). *Grupo de Innovación Educativa. UNiversidad de Valencia*. Recuperado el Agosto de 2016, de SPSS: Análisis de Fiabilidad: [http://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS\\_0801B.pdf](http://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0801B.pdf)

Gonzalez , N., & Hernández, O. (2012). Los tres primeros modelos de gestión del endomarketing. Comparación teórica. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales.*, 39-62.

Harrison, S. (2002). *Relaciones Públicas. Una introducción*. Madrid-España: Thomson.

Hernández , J., Soberanes, L., Medina, A., & Martínez, E. (2008). El binomio Marketing Interno-Compromiso Organizacional: Una herramienta clave en la generación de ventaja competitiva. *Revista Internacional. La Nueva Gestión Organizacional*, 180-194.

Hernández. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc- Graw Hill.

Hernández, M. G., & Figueras, N. R. (2013). Marketing Interno Mix. Análisis de la variable comunicación interna. *Revista de la Universidad Robira I Virgili*, 471-478.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill Education.

Hernández, T., Soberanes, L., Medina, A., & Martínez, E. (2008). El binomio marketing interno –Compromiso Organizacional. Una herramienta clave en la generación de ventaja competitiva. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional.*, 180-194.

INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADISTICAS Y CENSOS INEC. (05 de agosto de 2016). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

- Jácome, H. (02 de agosto de 2016). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. (décimo segunda ed.). México: Pearson.
- Ley de Economía Popular y Solidaria. (s.f.). Ecuador.
- Lopes Freire, A., Woehl, S., Catapan, A., & Sartor, B. (2016). Comunicação interna como ferramenta de endomarketing para maximização na competitividade: um estudo em pequenas empresas da cidade de Paranaguá no Brasil. *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 54-70.
- López. (enero de 2007). *eumed.net*. Obtenido de [/www.eumed.net/ce/](http://www.eumed.net/ce/)
- Luz, A. (2000). *Universidad Federal de Santa Catarina*. Recuperado el 09 de marzo de 2015, de Endomarketing: Elementos para a construçao de un marco teórico: <http://endomarketing.com/wp-content/uploads/2014/10/publicacao-tese-alexandre-luz-inkotte.pdf>
- Martínez Ortega, R. (2009). *EL COEFICIENTE DE CORRELACION DE LOS RANGOS DE SPEARMAN*. Recuperado el primero de octubre de 2016, de Revista Harbanera de Ciencias Médicas: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017)
- Martínez, M., Olmedo, I., & Zapata, J. (2013). Reputación percibida por el profesorado de las cooperativas de educación: medición e influencia. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 237-260.
- Marx, C. (2014). *Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie*. México.: Fondo de la Cultura Económica.

- Meireles, P. (2009). Marketing Interno, Comunicación y Problem Solving Estratégico. *Segmento N. 45*.
- Muñiz González, R. (2016). *Marketing en el siglo XXI* (6ta edición ed.). España: Centro de Estudios Financieros.
- Niño, J. (2011). *El marketing interno, un análisis de contenido de la literatura actual*. Obtenido de Revista de la Universidad Peruana de Unión: <http://papiros.upeu.edu.pe/handle/123456789/89>
- Núñez, J. (2010). *Revisión Conceptual del Marketing Interno y verificación de la utilidad de sus principios fundamentales en la empresa*.
- Orozco, M. (2012). El Marketing y la Ciencia. *Pensamiento crítico*, 107-113.
- Pervaiz K. Ahmed, M. R. (2002). *Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-focused Management*. Butterworth-Heinemann.
- Ramírez, R., Badii, M., & Abreu, J. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de los objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena, International Journal of Good Conscience.*, 143-185.
- Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. Madrid: Mc-Graw Hill.
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Lima: Universidad ESAN.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Robinson, S. (1994). Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm. *Journal of Organizational Behavior*, vol 15, N 3, 245-259.
- Ruiz, B., Esteban, A., & Gutierrez, S. (2014). Reputación Bancaria durante la crisis económica. Comparación entre las principales entidades

financieras desde la perspectiva del cliente. *Universia Business Review*, 16-34.

Ruiz, B., Gutierrez, S., & Esteban, A. (2012). Desarrollo de un concepto de Reputación Corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. *Estrategia y Management Review*, 9-31.

Sacoto, G. R. (2009). *Universidad Politécnica del Litoral*. Recuperado el 05 de 05 de 2015, de Tesis previa al grado de Economía con mención en Gestión Empresarial.

Sánchez, M. (2009). Es la hora del Marketing Interno. *REDMARKA*, 37-53.

Schnarch Kirberg, A. (2011). *Marketing de Fidelización. Cómo obtener clientes satisfechos y leales desde una perspectiva latinoamericana*. Bogotá: ECO EDICIONES.

Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria. (16 de MAYO de 2013). Obtenido de DIARIO EL COMERCIO: [http://www.elcomercio.com/negocios/cooperativas-activas-Ecuador-SEPS-finanzas\\_0\\_920308022.html](http://www.elcomercio.com/negocios/cooperativas-activas-Ecuador-SEPS-finanzas_0_920308022.html)

Tortosa, V. (2014). *Marketing Interno. Cómo lograr el compromiso de los empleados*. Madrid: Pirámide.

Villafañe , J. (2013). *Propuesta para una teoría de la Reputación Corporativa. La buena empresa*. Madrid: Pearson. Obtenido de [www.uabcom.com](http://www.uabcom.com)

Villafañe, J. (2013). *La buena empresa*. Madrid: Pearson.

Walker, D. (2010). A Systematic review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory. *Corporate Reputation Review*, 357-387.

Zapata Guerrero, E. E. (2002). MARKETING: CIENCIA O ARTE. *REVISTA COLOMBIANA DE MARKETING*. Obtenido de <http://uaemex.redalyc.org/articulo.oa?id=>

## GLOSARIO

**Capacitación empresarial:** Proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, mediante el cual el personal adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales.

**Capital humano:** Acumulación previa de inversiones en educación, formación en el trabajo, salud y otros factores que elevan la productividad laboral. En la actualidad el capital humano es el considerado el más valioso dentro de una organización y está representado por el conjunto de personas que laboran en ella y que están debidamente capacitadas y son innovadoras.

**Comunicación interna:** Comunicación que incluye todos aquellos procesos comunicativos que involucran sólo a miembros de la misma organización.

**Cooperativa de ahorro y crédito:** Son cooperativas de ahorro y crédito las formadas por personas naturales o jurídicas con el vínculo común determinado en su estatuto, que tienen como objeto la realización de las operaciones financieras, debidamente autorizadas por la Superintendencia, exclusivamente con sus socios.

**Marketing Interno:** Es la nueva filosofía de recursos humanos que se enfoca en percibir al empleado como cliente interno de la organización.

**Motivación:** Conjunto de factores o estímulos que determinan la conducta de una persona. La naturaleza de las motivaciones es enormemente compleja, existiendo elementos conscientes e inconscientes, fisiológicos, intelectuales, afectivos y sociales que están en interacción permanente.

**Percepción:** Es el proceso mediante el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta la información sensorial, para crear una imagen significativa del mundo.

**Reputación corporativa:** La percepción generalizada de que la empresa resuelve de forma legítima las relaciones con sus participantes tanto en términos de comportamiento como de transparencia informativa.

**Responsabilidad Social:** Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. De forma amplia es definida como un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio.

**Satisfacción laboral:** Sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros profesionales.

**Stakeholders:** En castellano significa grupos de interés. Son grupos de personas que se interesan por la organización y que pueden ser afectados por ella.



**ANEXOS:**

**Anexo 1: Matriz de consistencia.**



TEMA	PROBLEMA 2	OBJETIVO2	HIPÓTESIS2	VARIABLES	INDICADORES
Marketing Interno y la Reputación Corporativa percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar.	<b>GENERAL2</b>				
	¿Cuál es la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?	Determinar la relación entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador	Existe una relación directa entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador		
	<b>ESPECÍFICO 2.1</b>				
	¿Cuál es la relación entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso con la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador?	Determinar la relación entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso con la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador	Existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para atraer y retener personal talentoso con la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador		
	<b>ESPECÍFICO 2.2</b>				
	¿Cuál es la relación entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar- Ecuador?	Determinar la relación entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar- Ecuador.	Existe una relación directa entre la capacidad de la cooperativa para retribuir a los empleados y la satisfacción con los productos y servicios percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar- Ecuador.		

## Anexo 2: Matriz de operacionalización y preguntas

HIPÓTESIS 1	VARIABLES	INDICADORES	ITEMS	INDICE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación directa entre la comunicación interna y la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador.</li> </ul>	X1: Comunicación Interna	<b>X1.1 Comunicación ascendente</b>	1. Considera usted fácil la comunicación a sus superiores.	<b>Escala de Likert</b>  <b>5. Completamente de acuerdo.</b>  <b>4. De acuerdo</b>  <b>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>  <b>2. En desacuerdo</b>  <b>1. Completamente en desacuerdo.</b>
			2. Comunica usted a su superior inmediato toda la información que recibe.	
			3. Tiene libertad de expresar a sus superiores sus ideas y sugerencias.	
			4. Se siente satisfecho con la comunicación que existe entre usted y su superior inmediato.	
		<b>X1.2 Comunicación descendente</b>	1. Su superior inmediato le informa cuando hay cambios en la prioridad de su trabajo.	
			2. La información relacionada con nuevos negocios de la cooperativa le llega a través de su superior inmediato.	
			3. La información relacionada con nuevos servicios de la cooperativa le llega a través de su superior inmediato.	
			4. La información que le transmite su superior es clara y la entiende con facilidad.	
			5. Regularmente la cooperativa ejercita la retroalimentación y cómo usted trabaja respecto de las expectativas.	

		<b>X1.3 Comunicación horizontal</b>	1. Se aplica comunicación horizontal en la organización.	
			2. Intercambia información con sus compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la Organización.	
			3. Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos entre los miembros del grupo de trabajo.	
			4. Existe libertad y confianza para resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	
			5. Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir las mejores prácticas de conocimientos dentro de su área de trabajo.	
	Y1: Motivación	<b>Y1.1 Salarios</b>	1. El salario que usted percibe es equitativo con el trabajo que realiza.	
			2. Considera usted que las políticas salariales son equitativas para todos los miembros de la organización.	
		<b>Y1.2 Capacitación</b>	1. La capacitación es importante para su desarrollo profesional.	
			2. Está satisfecho de la formación que le brinda la cooperativa.	
			3. En la cooperativa tiene unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso.	
			4. La cooperativa le apoya con tiempo de trabajo para sus actividades de estudio y	

			capacitación.	
			5. La cooperativa le apoya económicamente para estudio y capacitación.	
		<b>YI.3 Seguridad y Ambiente de trabajo</b>	1. La limpieza e higiene en su lugar de trabajo es adecuada.	
			2. La iluminación en su lugar de trabajo es la adecuada.	
			3. La ventilación en su lugar de trabajo está bien regulada.	
			4. La temperatura en su lugar de trabajo está bien regulada.	
			5. Está de acuerdo con su horario de trabajo.	
			6. Sus condiciones de trabajo le brindan seguridad para preservar su salud física y emocional.	
			7. El entorno físico y el espacio en que realiza su trabajo son satisfactorios.	
		<b>YI.4 Satisfacción.</b>	1. Su trabajo tiene un significado especial para usted: éste no es “sólo un trabajo”.	
			2. La cooperativa siempre reconoce sus logros, lo que le produce una sensación de orgullo.	
			3. Su jefe se preocupa de comunicar cómo su equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo.	
			4. Usted se siente motivado al venir a trabajar en la cooperativa.	
			5. Puede ser usted mismo en su lugar de trabajo.	
			6. Su formación está acorde a las actividades que usted desempeña dentro de la cooperativa	
			7. Está orgulloso de decirles a otros que trabaja en la cooperativa.	

HIPÓTESIS 2	VARIABLES	INDICADORES	ITEMS	INDICE
Existe una relación directa entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicios percibidos por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador	X2: Ambiente laboral	<b>X2.1 Capacidad para atraer y conservar personal talentoso</b>	1. La cooperativa trata bien a sus colaboradores.	Escala de Likert  <b>5. Completamente de acuerdo.</b>  <b>4. De acuerdo</b>  <b>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>  <b>2. En desacuerdo</b>  <b>1. Completamente en desacuerdo.</b>
			2. La cooperativa se preocupa de capacitar y conservar a su personal.	
		<b>X2. 2 Retribución a empleados</b>	1. Le gustaría trabajar en la cooperativa.	
			2. La gerencia de la cooperativa parece prestar atención a las necesidades de sus empleados.	
			3. Parece ser una empresa que paga un salario adecuado a sus empleados.	
	Y.2 Satisfacción con los productos o servicios	<b>Y2.1 Calidad en los productos o servicios</b>	1. La cooperativa respalda los servicios que ofrece.	
			2. La cooperativa ofrece servicios de calidad.	
		<b>Y2.2 Innovación</b>	1. La cooperativa desarrolla servicios innovadores.	
			2. La cooperativa aplica innovación en sus procesos.	
		<b>Y2.3 Atención al cliente</b>	1. Tiene empleados que se preocupan por las necesidades del cliente.	
			2. Tiene empleados que atienden al cliente con cortesía.	
			3. El trato que usted recibe como cliente es el adecuado.	
			4. La cooperativa toma en serio los derechos de los clientes.	
		<b>Y2.4 Confiabilidad</b>	1. Confía usted en los empleados de la cooperativa-	
			2. Usted como cliente confía en la cooperativa.	

### Anexo 3: Encuesta dirigida a los empleados de la cooperativa.

Estimado Colaborador de la cooperativa, reciba un cordial saludo. Soy estudiante de la Universidad Mayor San Marcos en Lima. Le solicito de la manera más comedida me ayude a llenar la siguiente encuesta que me permitirá realizar la investigación de mi tesis doctoral referida al marketing interno y la relación con la reputación corporativa percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito.

La información obtenida será tratada con fines absolutamente investigativos.

#### Instrucciones.

- Marque con una X bajo el número que corresponda a la respuesta que mejor se adapte a su criterio. Siendo

5. Completamente de acuerdo.

4. De acuerdo

3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

2. En desacuerdo

1. Completamente en desacuerdo.

Sexo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la cooperativa. \_\_\_\_\_

ITEMS	1	2	3	4	5
1. Considera usted fácil la comunicación a sus superiores.					
2. Comunica usted a su superior inmediato toda la información que recibe.					
3. Tiene libertad de expresar a sus superiores sus ideas y sugerencias.					
4. Se siente satisfecho con la comunicación que existe entre usted y su superior inmediato.					
5. Su superior inmediato le informa cuando hay cambios en la prioridad de su trabajo.					
6. La información relacionada con nuevos negocios de la cooperativa le llega a través de su superior					



inmediato.					
<b>7.</b> La información relacionada con nuevos servicios de la cooperativa le llega a través de su superior inmediato.					
<b>8.</b> La información que le transmite su superior es clara y la entiende con facilidad.					
<b>9.</b> Regularmente la cooperativa ejerce la retroalimentación y cómo usted trabaja respecto de las expectativas.					
<b>10.</b> Se aplica comunicación horizontal en la organización.					
<b>11.</b> Intercambia información con sus compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la Organización.					
<b>12.</b> Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos entre los miembros del grupo de trabajo.					
<b>13.</b> Existe libertad y confianza para resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.					
<b>14.</b> Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir las mejores prácticas de conocimientos dentro de su área de trabajo.					
<b>15.</b> El salario que usted percibe es equitativo con el trabajo que realiza.					
<b>16.</b> Considera usted que las políticas salariales son equitativas para todos los miembros de la organización.					
<b>17.</b> La capacitación es importante para su desarrollo profesional.					
<b>18.</b> Está satisfecho de la formación que le brinda la cooperativa.					
<b>19.</b> En la cooperativa tiene unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso.					
<b>20.</b> La cooperativa le apoya con tiempo de trabajo para estudio y capacitación.					
<b>21.</b> La cooperativa le apoya económicamente para estudio y capacitación.					
<b>22.</b> La limpieza e higiene en su lugar de trabajo es adecuada.					
<b>23.</b> La iluminación en su lugar de trabajo es adecuada.					
<b>24.</b> La ventilación en su lugar de trabajo está bien					

regulada.					
<b>25.</b> La temperatura en su lugar de trabajo está bien regulada.					
<b>26.</b> Está de acuerdo con su horario de trabajo.					
<b>27.</b> Sus condiciones de trabajo le brindan seguridad para preservar su salud física y emocional.					
<b>28.</b> El entorno físico y el espacio en que realiza su trabajo son satisfactorios.					
<b>29.</b> Su trabajo tiene un significado especial para usted: éste no es “sólo un trabajo”.					
<b>30.</b> La cooperativa siempre reconoce sus logros, lo que le produce una sensación de orgullo.					
<b>31.</b> Su jefe se preocupa de comunicar cómo su equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo.					
<b>32.</b> Usted se siente motivado al venir a trabajar en la cooperativa.					
<b>33.</b> Puede ser usted mismo en su lugar de trabajo.					
<b>34.</b> Su formación está acorde a las actividades que usted desempeña dentro de la cooperativa					
<b>35.</b> Está orgulloso de decirles a otros que trabaja en la cooperativa.					

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

## Anexo 4. Encuesta dirigida a los socios de la cooperativa.



Estimado socio de la cooperativa, reciba un cordial saludo. Soy estudiante de la Universidad Mayor San Marcos en Lima. Le solicito de la manera más comedida me ayude a llenar la siguiente encuesta que me permitirá realizar la investigación de mi tesis doctoral referida al marketing interno y la relación con la reputación corporativa percibida por los socios de las cooperativas de ahorro y crédito.

La información obtenida será tratada con fines absolutamente investigativos.

### Instrucciones.

- Marque con una X bajo el número que corresponda a la respuesta que mejor se adapte a su criterio. Siendo

5. Completamente de acuerdo.

4. De acuerdo

3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

2. En desacuerdo

1. Completamente en desacuerdo.

ITEMS	1	2	3	4	5
1. Es una cooperativa reconocida.					
2. Esta cooperativa ocupa un lugar especial en su mente.					
3. Admira a esta cooperativa.					
4. Respeta a esta cooperativa.					
5. Tiene un sentimiento positivo hacia esta cooperativa.					
6. Le gustaría que esta cooperativa sea sostenible en el tiempo.					
7. Se siente identificado con esta cooperativa.					
8. La cooperativa es amigable.					
9. Recomienda esta compañía a terceras personas.					
10. Si le preguntan sobre esta compañía da buenas referencias.					
11. Se considera usted parte de la promoción de esta cooperativa.					
12. La cooperativa tiende a superar a los competidores.					

<b>13.</b> La cooperativa aparenta tomar decisiones económicamente racionales.					
<b>14.</b> Es una cooperativa de confianza para realizar sus transacciones.					
<b>15.</b> La cooperativa está financieramente bien y va a la par con el desarrollo económico del país.					
<b>16.</b> La cooperativa parece aplicar políticas de cuidado del medio ambiente.					
<b>17.</b> La cooperativa tiene buenas prácticas de cuidado ambiental.					
<b>18.</b> La cooperativa parece hacer un esfuerzo para crear nuevos puestos de trabajo.					
<b>19.</b> La cooperativa apoya buenas causas.					
<b>20.</b> La cooperativa contribuye al progreso de la comunidad.					
<b>21.</b> La cooperativa trata bien a sus colaboradores.					
<b>22.</b> La cooperativa se preocupa de capacitar y conservar a su personal.					
<b>23.</b> Le gustaría trabajar en la cooperativa.					
<b>24.</b> La gerencia de la cooperativa parece prestar atención a las necesidades de sus empleados.					
<b>25.</b> Parece ser una cooperativa que paga un salario adecuado a sus empleados.					
<b>26.</b> La alta gerencia está comprometida con la visión empresarial					
<b>27.</b> Los empleados de la cooperativa están comprometidos con la visión empresarial.					
<b>28.</b> Cree que el modelo de la cooperativa es sostenible en el tiempo.					
<b>29.</b> La cooperativa parece estar bien gestionada					
<b>30.</b> Parece tener buenos estándares de calidad en el servicio.					

<b>31.</b> Los empleados son eficientes en el cumplimiento de sus actividades.					
<b>32.</b> La atención al cliente es rápida y oportuna.					
<b>33.</b> La cooperativa está posicionada en el mercado local.					
<b>34.</b> Considera que la cooperativa es líder en el sector.					
<b>35.</b> Considero que la empresa tiene sólidos valores.					
<b>36.</b> La cooperativa cumple cabalmente con los servicios que ofrece.					
<b>37.</b> La cooperativa tiene credibilidad publicitaria.					
<b>38.</b> Las políticas de la cooperativa son claras y transparentes					
<b>39.</b> La cooperativa maneja información financiera transparente					
<b>40.</b> La cooperativa respalda los servicios que ofrece.					
<b>41.</b> La cooperativa ofrece servicios de calidad.					
<b>42.</b> La cooperativa desarrolla servicios innovadores.					
<b>43.</b> La cooperativa aplica innovación en sus procesos.					
<b>44.</b> Tiene empleados que se preocupan por las necesidades del cliente.					
<b>45.</b> Tiene empleados que atienden al cliente con cortesía.					
<b>46.</b> La cooperativa toma en serio los derechos de los clientes.					
<b>47.</b> Confía usted en los empleados de la cooperativa.					
<b>48.</b> Usted como cliente confía en la cooperativa.					

## Anexo 5. Valoración de Expertos

Anexo No. 02A: Ficha del Informe de opinión de expertos

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: Tobar Pesantez Luis  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Vicerrector General Universidad Politécnica Salesiana  
 1.3 Título de la investigación: Marketing Interno y Reputación Corporativa de las Cooperativas de cuarto piso que operan en la provincia del Cañar.  
 1.4 Nombre del instrumento: Encuesta a empleados y clientes.  
 1.5 Autor del Instrumento: Diana Cristina Calle Ramírez.  
 Alumno de Doctorado en Ciencias Administrativas

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.				✓	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ✓) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

### PROMEDIO DE VALORACIÓN:

□ %

lugar y fecha: Ciudad de Cuenca, 27 de febrero del año 2015.

Firma del Experto Informante.

CC: 010375716... Teléfono N° 2862713

## Anexo No. 02A: Ficha del Informe de opinión de expertos

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Granda Caraza Mario  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente de Posgrados. UNMSM  
 1.3 Título de la investigación: Marketing Interno y Reputación corporativa de las cooperativas de cuarto piso que operan en la provincia del Cañar.  
 1.4 Nombre del instrumento: Encuesta empleados y clientes.  
 1.5 Autor del Instrumento: Diana Cristina Calle Ramírez.  
 Alumno de Doctorado en Ciencias Administrativas

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

- (✓) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 (...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

**V. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

%

Lugar y fecha: Ciudad de Lima, 24 de enero del año 2015.

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 06067023 Teléfono N° 998657719

